

Quand plusieurs dossiers racontent la même histoire

Deux dossiers peuvent être une coïncidence.
Le troisième change la question.

Rapprocher sans confondre.
Comprendre ce qui se répète sans fabriquer de certitude.

OCTOBRE 2026

Une publication LucenOne

OUVERTURE

8 h 47. Le troisième dossier n'ajoute pas seulement un fait. Il change l'échelle de lecture.

Un nouveau signalement arrive d'une filiale que l'équipe connaît peu. Une responsable de contrôle explique avoir refusé de valider une exception de procédure avant la clôture trimestrielle. Elle rapporte qu'on lui a répondu : « on régularisera après ». Son dossier contient deux messages, une chronologie courte et le nom d'un directeur régional. Pris isolément, le récit pose des questions classiques : quelle règle s'appliquait, quelle dérogation existait, qui pouvait l'autoriser et quelles conséquences la personne redoute-t-elle maintenant ?

L'expression retient pourtant l'attention d'une enquêtrice. Onze mois plus tôt, dans une autre entité, un dossier clos avait porté sur une demande de paiement accéléré. La phrase « on régularisera après » figurait déjà dans un courriel. L'enquête n'avait pas établi de fraude ; elle avait relevé un circuit mal documenté et une confusion entre urgence commerciale et autorisation d'exécution. Cinq mois plus tard, un deuxième dossier avait concerné le retrait d'une mission après le refus d'une exception comparable. Les faits et les personnes n'étaient pas identiques. Le même directeur régional apparaissait cependant dans le circuit de décision.

Deux dossiers pouvaient encore être lus comme des situations distinctes partageant un vocabulaire commun. Le troisième ne transforme pas cette proximité en preuve. Il modifie la question : existe-t-il un mécanisme récurrent qui mérite d'être examiné au-delà de chaque dossier ? La répétition porte-t-elle sur une personne, sur une pratique managériale, sur un défaut de contrôle, sur une période de clôture, ou simplement sur la manière dont l'organisation parle des urgences ?

Cette nouvelle question crée immédiatement plusieurs risques. Réouvrir les dossiers antérieurs peut révéler des identités à des personnes qui n'y avaient pas accès. Fusionner les récits peut donner au troisième auteur des informations qu'il n'avait jamais connues et contaminer un futur entretien. Chercher le nom du directeur dans toutes les alertes peut fabriquer un profil à partir de mentions dont certaines sont purement fonctionnelles. À l'inverse, conserver chaque dossier dans une boîte étanche peut empêcher de voir une répétition qui change la compréhension du risque.

Le rapprochement de dossiers se situe dans cet espace. Il ne consiste ni à additionner des accusations, ni à ignorer les relations au nom de l'indépendance des enquêtes. Il consiste à rendre une relation examinable : ce qui se répète, ce qui diffère, ce qui pourrait avoir une origine commune et ce qui doit rester séparé tant qu'aucune vérification ne permet d'aller plus loin.

Le professionnel doit alors travailler sur deux niveaux en même temps. Chaque dossier conserve ses faits, ses sources, ses droits d'accès et ses conclusions propres. Une lecture transversale peut, elle, faire apparaître un nouveau besoin d'instruction : vérifier l'indépendance des sources, comparer les circuits, élargir un mandat, protéger une autre personne ou examiner un risque organisationnel. Les deux niveaux se nourrissent sans se confondre.

Le troisième dossier ne prouve pas que les deux premiers racontaient la même histoire. Il oblige à se demander s'ils doivent désormais être relus ensemble.

SOMMAIRE

D'un dossier isolé à une récurrence instruite

01 Quand un dossier cesse d'être seul 4

Identifier ce qui justifie une lecture transversale sans transformer la répétition en conclusion.

02 Rapprocher sans fabriquer une histoire commune 6

Distinguer similarité, relation, dépendance, contradiction et simple coïncidence.

03 Comparer sans effacer le contexte 8

Tenir compte des rôles, des périodes, des volumes et des conditions de connaissance.

04 Transformer un rapprochement en acte d'enquête 10

Formuler la vérification supplémentaire que le lien rend réellement utile.

05 Protéger les dossiers de la contamination croisée 12

Préserver les identités, les droits d'accès et l'indépendance des sources.

06 Passer du cas individuel au risque organisationnel 14

Traiter une récurrence de processus ou de gouvernance sans créer un verdict collectif.

07 Construire une mémoire qui sait se contredire 16

Conserver les rapprochements, leurs raisons et leurs révisions sans réécrire les dossiers anciens.

Conclusion 18

Le troisième dossier change la question, pas le verdict.

Repères et références 19

Textes, recommandations et limites d'application.

CHAPITRE 01

Quand un dossier cesse d'être seul

Le rapprochement commence lorsqu'une relation possible peut modifier une décision d'enquête. Une répétition visible n'est qu'un signal de travail ; elle devient utile lorsqu'on peut dire quelle question nouvelle elle ouvre.

Une récurrence n'est pas encore un mécanisme

Trois signalements peuvent citer la même personne pour des raisons très différentes. Un directeur régional apparaît dans de nombreux dossiers parce qu'il valide les budgets, participe aux promotions et arbitre les exceptions. Sa présence statistique est alors en partie produite par sa fonction. Elle mérite d'être comprise ; elle ne peut pas être lue comme un indice de comportement par elle-même.

La même prudence vaut pour un fournisseur, un service ou un mot. Un prestataire dominant peut se retrouver dans plusieurs incidents sans qu'ils partagent une origine. L'expression « urgence client » peut être un langage courant dans l'entreprise. La répétition devient informative lorsqu'elle se combine à d'autres éléments : même type d'exception, même séquence d'approbation, même période, même canal de contournement ou même conséquence professionnelle.

Le premier travail consiste donc à décrire la relation sans lui donner davantage de portée qu'elle n'en a. « Trois dossiers mentionnent le même directeur » n'équivaut pas à « trois dossiers décrivent le même comportement ». « Deux paiements ont suivi une validation hors circuit » n'établit pas encore que le même mécanisme les explique. La formulation du rapprochement doit rester assez précise pour être vérifiable et assez limitée pour ne pas devenir une accusation supplémentaire.

Chercher ce que le troisième dossier change réellement

Dans la scène d'ouverture, le nouveau dossier peut changer plusieurs décisions. Il peut justifier de vérifier si la dérogation invoquée appartient à un processus commun. Il peut conduire à rechercher si les deux dossiers précédents ont déjà documenté ce processus. Il peut aussi amener à revoir l'indépendance d'un décideur qui avait été considéré comme extérieur aux premiers faits.

Le rapprochement n'est pertinent que s'il modifie quelque chose de concret : une hypothèse à examiner, une source à rechercher, un mandat à élargir, une mesure de protection à réévaluer ou un risque organisationnel à traiter. S'il ne produit qu'une impression de familiarité, il doit rester au niveau d'une observation et non devenir une nouvelle catégorie du dossier.

Cette discipline protège également contre le biais rétrospectif. Une fois qu'un troisième dossier paraît cohérent avec les deux premiers, il devient tentant de lire les anciennes zones d'incertitude comme si elles avaient toujours annoncé la même conclusion. Or les décisions antérieures ont été prises avec les informations alors disponibles. Le rapprochement peut justifier une nouvelle lecture ; il ne transforme pas rétroactivement ce qui n'était pas connu.

Une grille simple pour qualifier le signal

Trois répétitions, trois questions différentes

Même personne citée	Vérifier son rôle, la nature des mentions et les décisions où elle intervient.	Un comportement récurrent ou une responsabilité commune.
Même séquence d'exception	Comparer les étapes, les autorisations et les périodes concernées.	Que l'exception a été irrégulière dans chaque dossier.
Même expression ou formulation	Rechercher une origine commune : modèle, consigne, vocabulaire d'équipe ou source partagée.	L'indépendance des récits ni l'identité de leur auteur.

Le rapprochement est un déclencheur de vérification. Sa force dépend du contexte et de l'indépendance des éléments qui le composent.

Le nombre ne remplace pas la matérialité

Le chiffre trois attire naturellement l'attention, mais il ne constitue pas un seuil universel. Deux dossiers très documentés peuvent suffire à justifier une analyse transversale. Dix mentions vagues issues d'une même source peuvent apporter moins d'information. Le nombre devient utile lorsqu'il est rapporté à la qualité, à l'indépendance et à la nature des éléments.

Dans le champ de la discrimination et du harcèlement sexuel, la décision-cadre 2025-019 du Défenseur des droits insiste sur une enquête rigoureuse, objective et confidentielle et rappelle la recherche d'un faisceau d'indices convergents dans ce domaine. Ce repère ne doit pas être exporté mécaniquement à tous les dossiers ; il montre néanmoins pourquoi plusieurs éléments prennent sens par leur articulation, pas par leur simple addition. [1]

L'AFA et le PNF soulignent, pour les enquêtes internes anticorruption, la nécessité d'un travail structuré permettant d'établir les faits et d'en tirer des conséquences adaptées. Là encore, le rapprochement n'a de valeur que s'il peut être relié à un objectif d'enquête et à des actes compréhensibles. [2]

Un dossier cesse d'être seul lorsque sa relation avec un autre dossier devient une question d'enquête, pas lorsqu'un moteur de recherche trouve le même nom.

Cette bascule oblige ensuite à préciser la nature des relations. Deux dossiers peuvent se ressembler sans dépendre l'un de l'autre ; ils peuvent aussi partager une source, une pièce, une procédure ou une version du même récit. Les distinguer est la condition d'un rapprochement exploitable.

CHAPITRE 02

Rapprocher sans fabriquer une histoire commune

La ressemblance est une propriété faible. Pour devenir utile, elle doit être décomposée : qu'est-ce qui est commun, d'où vient cette proximité et quelle vérification pourrait confirmer ou réduire sa portée ?

Les familles de rapprochement ne répondent pas à la même question

Un rapprochement factuel porte sur un même événement, un même objet ou une même opération. Un rapprochement temporel porte sur une séquence ou une incompatibilité de dates. Un rapprochement numérique peut concerner des montants, des identifiants ou des seuils. Un rapprochement relationnel relie des acteurs, des rôles ou des circuits de décision. Un rapprochement documentaire compare une version, une signature, une provenance ou une transformation.

D'autres relations naissent de l'instruction elle-même : une déclaration face à une pièce, deux déclarations sur le même objet, l'évolution des propos d'une même personne, une incompatibilité chronologique ou une omission significative. Chacune mérite un traitement propre. Une différence de montant n'a pas la même signification qu'une modification de récit ; une absence dans un document n'a pas le même statut qu'un fait explicitement nié.

Le vocabulaire de travail doit rendre cette nature visible. Écrire seulement « dossiers liés » efface trop d'informations. « Même fournisseur, deux entités, périodes distinctes, contrôle d'identité bancaire non documenté dans les deux cas » donne déjà au professionnel de quoi discuter le lien sans prétendre que les causes sont communes.

Une source commune peut imiter plusieurs confirmations

Trois personnes reprennent une même affirmation. Cela peut signifier qu'elles ont observé le même comportement. Cela peut aussi signifier qu'elles ont lu le même message, participé à la même réunion ou reçu le récit d'une personne unique. Le rapprochement sémantique repère la proximité des formulations ; l'enquête doit encore reconstituer les conditions de connaissance.

Le risque est particulièrement fort lorsque des dossiers se sont déjà croisés. Un salarié peut avoir appris l'existence d'un précédent. Un représentant du personnel peut accompagner plusieurs personnes. Une enquête antérieure peut avoir diffusé une formulation qui réapparaît ensuite. Cette circulation n'invalide pas les nouveaux témoignages, mais elle change ce qu'ils apportent comme source indépendante.

Une bonne lecture sépare donc l'accord entre les récits de leur indépendance. Deux descriptions concordantes issues de deux observations distinctes n'apportent pas la même information que deux répétitions d'un compte rendu commun. La filiation du récit devient elle-même un objet d'instruction.

Une contradiction doit porter sur le même objet

Les dossiers rapprochés font souvent apparaître des écarts. Une personne dit qu'aucune exception n'était possible ; un autre dossier contient une note prévoyant une dérogation. L'écart est réel, mais il ne devient

contradiction qu'après avoir vérifié la date, le périmètre et l'autorité de la note. Une règle postérieure ne contredit pas ce qu'une personne pouvait savoir six mois plus tôt.

La même exigence vaut pour les chronologies. Deux dossiers peuvent situer une même réunion à des dates différentes parce que l'un parle de la réunion de préparation et l'autre de la validation finale. Une incompatibilité utile suppose d'avoir identifié le même événement. L'assistance au rapprochement peut signaler l'écart ; le professionnel doit décider si les objets sont réellement comparables.

Ce soin évite une inflation des contradictions. Un dossier riche contient nécessairement des formulations différentes, des approximations et des points de vue. Les transformer en anomalies parce qu'ils ne sont pas identiques détourne l'attention des écarts qui changent réellement la compréhension.

Une omission n'existe qu'au regard de ce qu'on pouvait attendre

L'absence d'un nom, d'une étape ou d'un incident dans un dossier peut devenir importante. Encore faut-il savoir pourquoi cette information aurait dû y figurer. Un témoin interrogé sur la préparation d'un paiement n'omet pas nécessairement une discussion RH qu'on ne lui a jamais demandé d'aborder. Un rapport de synthèse destiné au comité d'audit n'a pas le même niveau de détail qu'un compte rendu d'entretien.

Une omission significative se construit donc par comparaison avec une obligation, une question posée, un périmètre déclaré ou une version antérieure. Elle n'est pas le simple résultat d'une recherche qui n'a pas trouvé un mot. Cette distinction est essentielle lorsque plusieurs dossiers sont comparés : ce qui manque dans l'un peut être hors périmètre plutôt que dissimulé.

Ce que la carte montre - et ce qu'elle ne montre pas

Une carte reliant dossiers, personnes, sociétés, documents et événements peut rendre une structure immédiatement visible. Elle devient dangereuse si la densité visuelle est confondue avec une importance causale. Une personne chargée de centraliser les validations sera naturellement très connectée. Un acteur décisif peut, au contraire, n'apparaître qu'une fois.

Les liens doivent donc conserver leur nature et leur origine : cité par, destinataire de, signataire de, présent à, même identifiant, même document, relation déclarée, relation vérifiée. Une ligne sans libellé produit une intuition ; une relation qualifiée produit une question vérifiable.

Rapprocher correctement, c'est conserver autant la différence entre les dossiers que ce qu'ils ont en commun.

Cette discipline prépare la comparaison la plus délicate : celle du contexte. Le même fait apparent peut changer de sens selon la fonction, la période, le volume d'activité ou les règles en vigueur.

CHAPITRE 03

Comparer sans effacer le contexte

Une récurrence n'est interprétable qu'au regard de ce qui rend les situations comparables. Le contexte empêche de confondre fréquence, exposition et comportement.

La fréquence doit être rapportée à l'exposition

Un responsable cité dans quatre dossiers sur cinq peut sembler davantage exposé qu'un autre cité dans quatre dossiers sur cinquante. Mais même ce rapport ne suffit pas : les deux fonctions ne traitent peut-être pas les mêmes situations, n'ont pas les mêmes pouvoirs et ne sont pas soumises aux mêmes canaux de signalement. Le dénominateur compte autant que le numérateur.

La même logique vaut pour un processus. Trois incidents sur un circuit utilisé dix fois par an n'ont pas la même portée que trois écarts sur plusieurs centaines de milliers d'opérations. Cela ne rend pas les premiers automatiquement plus graves ; cela montre que la fréquence brute ne suffit pas à définir un risque.

Le dossier d'enquête n'a pas toujours besoin d'une statistique complète. Il doit au moins rendre visible l'exposition qui pourrait expliquer la répétition. Un approbateur central, un fournisseur unique ou un service support seront souvent cités. Cette centralité fonctionnelle doit être distinguée d'une centralité problématique.

Les organisations changent entre deux dossiers

Un rapprochement entre 2024 et 2026 peut traverser plusieurs versions d'une procédure, une réorganisation, un changement de logiciel ou un transfert d'équipe. Dire que « le même contrôle a été contourné » suppose de vérifier qu'il existait sous une forme comparable aux deux dates. La chronologie du cadre fait partie du rapprochement.

Les rôles évoluent aussi. Une personne citée comme manager dans le premier dossier peut être devenue valideur régional dans le troisième. La présence du même nom n'exprime plus le même pouvoir. Inversement, deux personnes différentes peuvent occuper successivement une fonction dont le fonctionnement explique la récurrence. Le lien utile peut alors être le rôle, pas l'individu.

Cette distinction est particulièrement importante pour les mesures correctives. Si le problème tient à une fonction mal définie, remplacer une personne sans modifier le circuit risque de laisser le mécanisme intact. Si le problème tient à un comportement individuel, une réponse uniquement procédurale peut passer à côté de la question. Le rapprochement doit rester capable de soutenir plusieurs explications.

Le même mot peut venir d'une même culture, pas du même événement

Des expressions identiques peuvent signaler une pratique partagée. Elles peuvent aussi provenir d'un modèle, d'un jargon professionnel ou d'une formation. « On régularisera après » peut être une formule réellement transmise par un responsable ; elle peut aussi résumer une habitude connue dans plusieurs équipes. La recherche de son origine est plus informative que son décompte.

Il est parfois utile de retrouver la première occurrence connue, les canaux où la formule circule et les personnes qui y ont été exposées. Cette recherche permet de distinguer un récit indépendant d'une expression commune. Elle peut aussi révéler un problème organisationnel : une consigne informelle qui s'est diffusée sans jamais devenir une règle officielle.

Comparer les conclusions sans les transformer en faits

Un dossier clos peut contenir une conclusion : faits non établis, anomalie de procédure, conflit non caractérisé, recommandation de contrôle. Cette conclusion est un résultat de travail situé. Lorsqu'un nouveau dossier apparaît, elle ne doit ni être ignorée ni devenir une donnée brute équivalente à une pièce.

Le professionnel doit pouvoir revenir aux appuis qui avaient conduit à cette conclusion. « Aucune fraude établie » peut signifier que les vérifications ont trouvé une explication régulière ; cela peut aussi signifier que les éléments disponibles ne permettaient pas de départager plusieurs mécanismes. Le nouveau dossier n'a pas le même effet dans les deux cas.

Cette lecture protège les dossiers anciens contre la réécriture. Une nouvelle récurrence peut justifier d'examiner autrement une zone restée ouverte, pas de modifier silencieusement le sens du rapport antérieur. Une note de reprise doit distinguer ce qui était conclu, ce qui restait incertain et ce qui motive aujourd'hui un nouvel examen.

Une suggestion de rapprochement n'est pas une décision

Un outil peut aider à retrouver des noms, des montants, des dates, des formulations ou des relations communes. Cette capacité est utile précisément parce qu'elle élargit la mémoire de travail. Elle ne donne pas à la similarité produite le statut d'un fait nouveau. Le professionnel doit pouvoir comprendre la raison du rapprochement et revenir aux dossiers concernés.

Plus la suggestion touche des personnes, plus cette exigence devient importante. Un score opaque de « risque » ou de « proximité » peut accumuler des effets de contexte qui n'ont pas de sens commun. Une liste de raisons lisibles - même rôle, même processus, même période, même fournisseur - permet au contraire de décider si le rapprochement mérite une vérification.

Le RGPD impose notamment des principes de finalité, minimisation, exactitude et sécurité, ainsi que des conditions propres à certaines catégories de données et à certains traitements. La possibilité technique de croiser des dossiers n'est donc pas, en elle-même, une finalité ni une base d'utilisation. [3]

Le contexte ne ralentit pas le rapprochement. Il empêche qu'une répétition visible devienne une explication trop tôt.

Une fois la relation suffisamment décrite, l'enquête doit décider ce qu'elle en fait. Le rapprochement prend sa valeur lorsqu'il conduit à un acte dont le but, le périmètre et les résultats possibles sont explicités.

CHAPITRE 04

Transformer un rapprochement en acte d'enquête

Le bon résultat d'un rapprochement n'est pas « ces dossiers sont liés ». C'est une question nouvelle dont on sait pourquoi elle mérite d'être vérifiée et ce que chaque réponse changerait.

Formuler la question avant d'élargir le périmètre

Dans la scène d'ouverture, la présence du même directeur et d'une même formule peut conduire à une question ciblée : les trois situations ont-elles utilisé un même mécanisme de dérogation, avec des conditions comparables et une chaîne d'autorisation commune ? Cette formulation est plus utile que « vérifier les autres dossiers du directeur ». Elle définit un objet qui peut recevoir plusieurs réponses.

Le périmètre peut alors porter sur une période, un processus et des rôles. Les dossiers antérieurs ne sont consultés que dans la mesure nécessaire à cette question. Si le mécanisme commun n'apparaît pas, le lien peut être réduit. S'il apparaît, l'enquête dispose d'une raison explicite pour approfondir la circulation de la consigne, les contrôles et les décisions concernées.

Cette logique évite l'enquête par accumulation. Ouvrir tous les dossiers contenant un nom commun produit rapidement un volume difficile à justifier. Chercher le fonctionnement d'une dérogation identifiée limite l'analyse à ce qui peut réellement expliquer la récurrence.

Vérifier l'indépendance avant d'additionner les récits

Lorsque plusieurs personnes rapportent des faits proches, l'un des premiers actes peut être de comprendre comment elles ont eu connaissance de ce qu'elles décrivent. Se sont-elles parlé ? Ont-elles vu le même document ? L'une accompagne-t-elle l'autre ? Ont-elles observé des événements distincts ? Cette vérification ne cherche pas à diminuer leur parole ; elle précise ce que chaque récit apporte.

L'indépendance peut rester partielle. Deux personnes peuvent avoir discuté d'un comportement général tout en ayant chacune vécu un événement distinct. L'enquête doit alors séparer les éléments partagés des observations propres. Une formulation binaire - témoins indépendants ou non - serait trop pauvre.

La même vigilance s'applique aux pièces. Trois dossiers peuvent contenir le même document transmis sous trois noms différents. Il ne devient pas trois sources. En revanche, ses trois transmissions peuvent documenter trois moments de circulation. Le rapprochement doit être capable de changer d'objet sans perdre cette distinction.

Choisir un acte qui peut aussi affaiblir l'hypothèse

Une bonne vérification ne sert pas seulement à confirmer le mécanisme envisagé. Elle doit pouvoir montrer que les situations étaient différentes. Comparer les versions de procédure peut révéler que la dérogation du premier dossier était autorisée et celle du troisième non. Examiner les agendas peut montrer que les mêmes personnes n'ont jamais participé aux deux décisions supposées liées.

Cette capacité à affaiblir le rapprochement est un critère de qualité. Une recherche conçue uniquement pour trouver d'autres occurrences d'un nom ou d'une formule renforcera mécaniquement l'impression de récurrence. Une recherche qui examine aussi les contre-exemples, les périodes sans incident et les différences de rôle produit une information plus robuste.

Le Défenseur des droits insiste, dans son champ, sur l'objectivité et la rigueur de l'enquête. L'AFA et le PNF insistent également sur la structuration du mandat, des actes et de la restitution. Ces exigences convergent vers une même discipline de travail : l'acte doit être capable d'éclairer la question, pas seulement d'illustrer l'hypothèse préférée. [1] [2]

Du rapprochement à l'acte utile

Le lien devient utile lorsqu'il ouvre une vérification

Même personne dans trois décisions	Reconstituer ses rôles et pouvoirs à chaque date.	Présence fonctionnelle, pouvoir réel et intervention effective.
Même exception dans plusieurs entités	Comparer les règles, journaux de validation et motifs documentés.	Dérogation prévue, pratique informelle ou contournement à expliquer.
Récits très proches	Reconstituer les conditions de connaissance et les échanges entre sources.	Observations indépendantes, récit partagé ou combinaison des deux.

Exemples de raisonnement, non liste automatique d'actes. Le mandat, les droits d'accès et les règles applicables restent à apprécier dans chaque situation.

Fusionner les dossiers n'est qu'une option parmi d'autres

Une relation forte ne commande pas nécessairement une fusion administrative. Les dossiers peuvent conserver leurs responsables, leurs auteurs et leurs accès tout en étant reliés par une analyse transversale distincte. Cette solution peut protéger les identités et éviter que les droits ouverts dans un dossier se propagent automatiquement aux autres.

Dans d'autres situations, un mandat commun peut devenir nécessaire : même opération, mêmes acteurs, mêmes pièces, mêmes actes à conduire. La décision doit alors préciser ce qui est fusionné - l'enquête, la chronologie, la conservation ou la restitution - et ce qui reste séparé. Le mot « dossier » recouvre plusieurs fonctions qu'il est utile de ne pas confondre.

Le transfert doit aussi préserver l'historique. Un dossier ancien lié à une nouvelle enquête ne doit pas perdre son état de clôture d'origine. Il peut être rouvert ou utilisé comme source dans un nouveau mandat, avec une décision datée et une raison explicite. Cette traçabilité permet de comprendre pourquoi l'organisation a changé d'échelle.

Le rapprochement accomplit son travail lorsqu'il produit un acte dont l'utilité est compréhensible même si le lien initial finit par être écarté.

Cette exigence d'utilité rencontre une autre limite : l'accès à plusieurs dossiers augmente mécaniquement la quantité d'informations sensibles mises en relation. Le rapprochement doit donc être conçu avec des protections propres, et pas seulement hériter de celles de chaque dossier pris séparément.

CHAPITRE 05

Protéger les dossiers de la contamination croisée

Relier des dossiers crée une nouvelle circulation d'informations. La confidentialité, la minimisation et l'indépendance des sources doivent être pensées à l'échelle du rapprochement lui-même.

Le droit de lire un dossier n'ouvre pas automatiquement les autres

Un enquêteur habilité sur le troisième signalement n'a pas nécessairement accès aux identités et pièces des deux précédents. La possibilité de constater qu'un dossier antérieur existe peut elle-même révéler une information sensible. L'architecture d'accès doit donc distinguer le droit de voir une relation, celui d'en comprendre les raisons et celui d'ouvrir les sources qui la composent.

Cette gradation permet plusieurs formes de travail. Une personne peut recevoir l'indication qu'un mécanisme comparable a déjà été examiné, sans connaître l'auteur du premier signalement. Un responsable habilité peut, lui, accéder à la comparaison complète pour décider d'un mandat transversal. Le besoin d'en connaître se construit autour de l'acte attendu, pas autour de la curiosité que crée le lien.

La directive européenne sur les lanceurs d'alerte encadre strictement la confidentialité de l'identité des auteurs de signalement et des informations permettant de les identifier ; elle exige aussi que les données manifestement non pertinentes pour le traitement d'un signalement ne soient pas collectées ou soient supprimées sans retard injustifié. [4]

Minimiser le rapprochement, pas seulement chaque dossier

Le RGPD impose une limitation des finalités et une minimisation des données. Lorsqu'une organisation crée une capacité de rapprochement, elle doit pouvoir expliquer à quoi elle sert et quelles catégories d'informations sont nécessaires. Une fonctionnalité capable de croiser « tout avec tout » ne signifie pas que tous les croisements doivent être autorisés. [3]

Le référentiel CNIL sur les dispositifs d'alertes professionnelles rappelle, dans son champ, les exigences relatives aux finalités, à la conservation, à la sécurité et aux personnes habilitées. Une analyse transversale qui réutilise des informations d'alertes doit donc rester rattachée à un objectif compatible et à des accès justifiés. [5]

Les lignes directrices du Comité européen de la protection des données sur la protection des données dès la conception et par défaut insistent notamment sur la limitation de l'accès, la pertinence, la nécessité, l'agrégation et la pseudonymisation lorsque cela est possible. Ces principes sont particulièrement utiles pour concevoir une vue transversale qui n'expose pas systématiquement les dossiers sources. [6]

Ne pas contaminer les entretiens

Le rapprochement peut modifier la manière de préparer un entretien. Il ne doit pas conduire à communiquer prématurément le contenu d'autres témoignages. Dire « deux autres personnes nous ont

décrit la même chose » peut influencer une réponse, révéler l'existence d'autres dossiers et permettre d'identifier leurs auteurs.

Une question peut être préparée à partir d'un motif transversal sans exposer sa provenance. « Comment les exceptions étaient-elles décidées pendant la clôture ? » permet de comprendre un processus. La présentation ultérieure d'une pièce ou d'un passage peut être nécessaire, mais elle doit répondre à un objectif précis et préserver la chronologie de ce que la personne savait avant cette présentation.

Cette séparation est aussi utile pour les personnes mises en cause. Une allégation antérieure ne doit pas être présentée comme un fait acquis parce qu'un nouveau dossier existe. Si elle est pertinente pour une question, son statut doit rester visible : signalement, élément vérifié, conclusion antérieure ou point resté ouvert.

Préserver la possibilité de corriger un faux rapprochement

Une erreur d'identité peut relier deux personnes portant le même nom. Une société peut avoir changé de raison sociale. Un identifiant peut être réutilisé dans un système ancien. Une date extraite d'un document peut être celle de sa génération et non de l'événement. Le rapprochement doit conserver les attributs qui ont permis de l'établir et la possibilité de le retirer.

Cette capacité de correction protège contre les effets de cascade. Si un lien erroné a alimenté une carte, une synthèse et une décision de périmètre, sa rectification doit permettre d'identifier ces usages. Supprimer silencieusement le trait dans une carte ne suffit pas ; il faut savoir quelles analyses dépendaient de lui.

L'exactitude, la limitation de l'accès et la traçabilité ne sont pas des contraintes extérieures au raisonnement. Elles permettent au rapprochement de rester révisable, ce qui est essentiel lorsqu'il porte sur des personnes et des situations sensibles.

Conserver séparément ce qui doit rester séparé

Une vue transversale peut utiliser des identifiants pseudonymisés pour comparer des processus ou des périodes sans afficher immédiatement les identités. Une synthèse de risque peut décrire « trois dossiers dans deux entités impliquant le même circuit d'exception » sans reprendre chaque récit. Lorsque l'identité devient nécessaire à une décision, l'accès peut être ouvert aux personnes habilitées.

Cette organisation n'empêche pas les investigations exigeantes. Elle évite que le besoin de comparer devienne une diffusion générale. Elle permet aussi de fermer l'accès transversal lorsque la question est résolue, sans modifier les droits propres à chacun des dossiers sources.

La confidentialité ne consiste pas à empêcher les rapprochements. Elle consiste à faire en sorte que chaque rapprochement n'ouvre que les informations nécessaires à la décision qu'il doit éclairer.

Une fois ces garanties posées, le regard peut s'élargir encore : certains rapprochements ne disent pas seulement quelque chose sur les personnes citées. Ils révèlent une fragilité de processus, de culture ou de gouvernance qui exige une réponse à l'échelle de l'organisation.

CHAPITRE 06

Passer du cas individuel au risque organisationnel

Plusieurs dossiers peuvent révéler un même environnement de risque sans partager un auteur unique. La prévention commence lorsque l'organisation sait distinguer ce qui relève d'une responsabilité individuelle de ce qui relève d'un mécanisme qui rend les écarts plus probables.

Une répétition de conséquences peut révéler une même faiblesse

Supposons que trois dossiers différents concernent des paiements correctement autorisés sur le fond mais mal documentés au moment de l'exécution. Les acteurs ne sont pas les mêmes. Les fournisseurs diffèrent. La récurrence peut pourtant révéler une faiblesse commune : un statut intermédiaire ambigu dans l'outil ou une procédure de dérogation qui ne laisse pas de trace suffisante.

Le risque organisationnel ne remplace pas l'examen individuel. Une personne peut avoir utilisé une faiblesse de manière délibérée, une autre avoir suivi une pratique locale et une troisième avoir commis une erreur. Corriger l'outil ou la procédure peut être nécessaire dans les trois cas sans conduire à la même appréciation des conduites.

Cette séparation permet de ne pas attendre la fin de toutes les responsabilités individuelles pour améliorer un contrôle. Elle évite aussi l'inverse : conclure que le processus est faible et en déduire que personne n'a pu agir de manière fautive. Les deux niveaux répondent à des questions différentes.

Ne pas créer un score de risque des personnes

La tentation d'industrialiser le rapprochement peut conduire à classer les personnes selon le nombre de dossiers, de mentions ou de liens. Ce type de score est particulièrement trompeur dans des organisations où certaines fonctions sont naturellement centrales. Il peut également donner une apparence quantitative à des informations dont la qualité et le statut sont très hétérogènes.

Une personne citée comme décideur, témoin, destinataire ou conseil ne peut pas recevoir le même poids. Une mention infirmée ne doit pas rester équivalente à une observation vérifiée. Un dossier classé hors périmètre n'a pas le même statut qu'une enquête ayant établi un fait. Agréger ces éléments sans conserver leur nature fabrique une mesure qui paraît objective parce qu'elle est numérique.

Lorsqu'un indicateur transversal est utile, il gagne à porter sur des phénomènes : nombre d'exceptions non documentées, délais de traitement, récurrence d'une faiblesse de contrôle, entités concernées, types de processus. Les personnes ne disparaissent pas des enquêtes ; elles cessent simplement d'être réduites à un score qui confond exposition et comportement.

Décrire le mécanisme avant de proposer la correction

Une recommandation organisationnelle doit être reliée à ce que les dossiers ont réellement montré. « Renforcer la culture de conformité » est trop général si les trois dossiers ont surtout révélé un défaut de journalisation des dérogations. « Former les managers » peut être insuffisant si les règles elles-mêmes sont contradictoires.

Le rapprochement permet de formuler un mécanisme : une urgence commerciale crée une exception ; l'exception est autorisée oralement ; le statut dans l'outil ne distingue pas préparation et exécution ; la régularisation intervient après coup ; le contrôle devient difficile à reconstituer. Chaque étape peut alors recevoir une mesure adaptée et une vérification de son efficacité.

L'intérêt de cette formulation est qu'elle peut être discutée sans attendre un verdict global sur chaque personne. Elle permet aussi d'identifier les points qui, s'ils ne sont pas confirmés, doivent être retirés de la recommandation. Le plan d'action reste relié aux dossiers sans devenir leur résumé disciplinaire.

Une information agrégée doit garder ses limites

Une direction ou un comité peut avoir besoin de savoir que plusieurs dossiers convergent vers une faiblesse commune. Cette information peut être fournie sans exposer les identités ni les détails qui ne sont pas nécessaires à la décision. Mais l'agrégation ne doit pas transformer des signaux de statuts différents en certitude.

Une formulation utile distingue ce qui est établi de ce qui est encore exploratoire : « trois dossiers distincts ont conduit à examiner le même circuit d'exception ; deux ont confirmé une absence de traçabilité, le troisième reste en cours ». Le lecteur comprend à la fois la récurrence et sa limite.

Le décret du 3 octobre 2022 exige, dans le champ des procédures internes qu'il encadre, que les personnes ou services désignés disposent notamment de compétences, d'autorité et de moyens suffisants et que les signalements reçus en dehors du canal soient transmis sans délai aux personnes compétentes. Ce repère rappelle que l'organisation du traitement compte autant que la capacité à détecter des relations. [7]

Mesurer la correction sur les dossiers suivants

Une récurrence organisationnelle ne disparaît pas parce qu'une procédure a été réécrite. Les dossiers suivants deviennent une source de vérification : la dérogation est-elle désormais documentée ? Les utilisateurs comprennent-ils le statut ? Les décisions peuvent-elles être retracées sans reconstituer une chaîne informelle ?

Le suivi peut s'appuyer sur des informations agrégées et limitées. L'objectif n'est pas de conserver indéfiniment tous les dossiers pour prouver que le risque a disparu. Il est de définir des indicateurs compatibles avec les finalités de traitement et les durées de conservation, puis de réexaminer la mesure lorsque le contexte change.

Quand plusieurs dossiers racontent la même faiblesse, la réponse utile peut être collective sans que les responsabilités individuelles le deviennent.

Reste enfin à organiser la mémoire. Un rapprochement peut apparaître des mois après la clôture d'un dossier. Il faut pouvoir retrouver ce qui comptait alors, intégrer la nouvelle relation et conserver la possibilité de revenir sur une interprétation devenue moins convaincante.

CHAPITRE 07

Construire une mémoire qui sait se contredire

La mémoire transversale n'a de valeur que si elle garde la date, la source et le statut de ce qu'elle relie. Elle doit permettre de retrouver une récurrence, mais aussi de retirer un lien devenu faux ou de réviser une hypothèse.

Conserver le rapprochement avec sa raison

Un lien entre deux dossiers doit pouvoir répondre à une question simple : pourquoi a-t-il été créé ? Même personne, même identifiant, même processus, même document, même séquence, même expression ou décision professionnelle ? Cette raison permet au repreneur d'évaluer le lien sans refaire toute la recherche.

Elle permet aussi de hiérarchiser. Un identifiant bancaire exactement commun n'a pas le même statut qu'une similarité de vocabulaire. Une relation confirmée par plusieurs attributs n'a pas la même robustesse qu'un nom approchant. La mémoire doit conserver ces distinctions au lieu de réduire tous les liens à un trait identique.

Le professionnel peut alors demander : quels dossiers sont reliés par ce mécanisme, et lesquels ne le sont que par une personne ou une expression ? La mémoire devient un outil de navigation dans les raisons, pas un catalogue de connexions.

Dater les interprétations

Une conclusion de 2025, une nouvelle pièce de 2026 et un rapprochement établi en octobre 2026 appartiennent à trois moments de connaissance. Les réunir dans une synthèse actuelle est utile ; les présenter comme s'ils avaient toujours coexisté ne l'est pas. La date de l'interprétation permet de comprendre ce qu'une équipe pouvait raisonnablement décider à chaque étape.

Cette chronologie évite de transformer la mémoire en preuve de prévisibilité. Un événement ultérieur peut rendre visible une faiblesse qui n'était pas identifiable auparavant. Il peut aussi montrer qu'un signal ancien avait été sous-estimé. Les deux situations doivent pouvoir être reconnues sans réécrire les documents d'origine.

La mémoire utile conserve donc les états successifs : lien proposé, lien confirmé, lien écarté, mandat élargi, conclusion maintenue ou révisée. Elle n'exige pas de multiplier les versions visibles à tous ; elle exige que les décisions sensibles puissent être expliquées lorsqu'elles ont changé.

Un faux lien doit disparaître sans effacer son effet passé

Imaginons que deux dossiers aient été rapprochés à cause d'un identifiant fournisseur identique. Une vérification montre ensuite qu'il s'agissait d'un code générique réutilisé lors d'une migration. Le lien doit être retiré. Mais si cette relation a conduit à élargir un mandat ou à demander une pièce, le dossier doit conserver la raison de cet acte et la correction intervenue ensuite.

Cette traçabilité permet de distinguer une décision raisonnable sur la base d'une information alors crédible d'une décision maintenue après que cette information a été réfutée. Elle rend aussi possible une

amélioration du système de rapprochement : l'identifiant générique ne doit plus être utilisé comme critère fort.

Réouvrir une question n'est pas rouvrir tout le dossier

Le troisième dossier peut justifier de reprendre un point précis d'un dossier clos sans remettre en cause toutes ses conclusions. Une question de circuit de validation peut être réexaminée alors que d'autres constats restent inchangés. Le mandat de reprise doit rendre cette limite explicite.

Cette pratique protège à la fois l'efficacité et l'équité. Elle évite de transformer chaque nouvelle récurrence en réinvestigation générale. Elle permet aussi d'expliquer aux décideurs pourquoi un dossier ancien réapparaît : non parce qu'il aurait été nécessairement mal traité, mais parce qu'une information nouvelle rend un de ses points à nouveau pertinent.

Un dossier clos peut ainsi devenir une source sans perdre son statut. Sa conclusion reste datée ; ses pièces peuvent éclairer une question nouvelle ; ses accès peuvent rester restreints. La mémoire relie les usages sans confondre les états.

Faire du rapprochement un objet gouverné

Une organisation doit savoir qui peut créer un rapprochement, qui peut l'examiner, qui peut l'utiliser pour modifier un mandat et qui peut le supprimer. Ces pouvoirs ne sont pas nécessairement détenus par la même personne. Une suggestion technique, une validation analytique et une décision d'enquête sont trois actes distincts.

Il est également utile de savoir quels types de liens sont recherchés de manière routinière et lesquels exigent une décision spécifique. Comparer des identifiants d'une même opération n'engage pas le même niveau de sensibilité que rechercher une personne dans l'ensemble des dossiers historiques. Le périmètre doit être proportionné à la finalité et à la valeur attendue.

La gouvernance donne enfin une place au désaccord. Un enquêteur doit pouvoir contester un rapprochement, demander son réexamen ou documenter pourquoi il ne l'a pas utilisé. Une mémoire qui ne conserve que les liens retenus produit une illusion de consensus ; une mémoire qui garde la décision et sa raison permet de comprendre le chemin suivi.

Une bonne mémoire ne se contente pas de se souvenir. Elle sait dire quand, pourquoi et avec quel degré de confiance elle avait relié deux dossiers - puis changer d'avis.

Au terme de ce travail, l'organisation ne possède pas un grand dossier unique. Elle possède mieux : des dossiers qui gardent leur intégrité, des relations qualifiées entre eux et une capacité à changer d'échelle lorsque les faits le justifient.

CONCLUSION

Le troisième dossier change la question, pas le verdict

Revenons au signalement de 8 h 47. Pris seul, il appelait déjà un traitement sérieux : comprendre l'exception demandée, protéger le canal de dialogue, préserver les traces et identifier les personnes compétentes. Son rapprochement avec deux dossiers plus anciens n'a pas supprimé ces obligations. Il a ouvert une deuxième couche de travail.

L'équipe a pu se demander si les trois situations partageaient un même mécanisme de dérogation. Elle a dû vérifier la fonction du directeur dans chaque dossier, l'origine de la formule « on régularisera après », les versions de procédure et l'indépendance des récits. Certaines ressemblances ont peut-être été renforcées ; d'autres ont pu disparaître. La qualité du rapprochement tient précisément à cette capacité de perdre de sa force lorsqu'un contexte l'explique.

Le risque aurait été de confondre récurrence et preuve. Trois dossiers ne forment pas automatiquement un faisceau homogène. Le même nom peut venir d'une fonction centrale. Le même vocabulaire peut venir d'une culture commune. Le même type d'incident peut révéler un processus fragile plutôt qu'un auteur unique. Le travail consiste à rendre ces explications concurrentes examinables.

Le risque inverse aurait été de conserver les dossiers dans des silos par crainte de la contamination. Une organisation qui refuse tout rapprochement peut répéter les mêmes vérifications, traiter séparément des personnes exposées au même mécanisme et manquer une faiblesse qui n'apparaît qu'à l'échelle du temps. La confidentialité doit organiser l'accès, pas empêcher de comprendre ce qui se répète.

Une pratique robuste conserve donc plusieurs niveaux de vérité. Les faits de chaque dossier restent attachés à leurs sources. Les relations entre dossiers sont qualifiées et révisables. Les actes transversaux ont un mandat. Les mesures organisationnelles ne préjugent pas automatiquement des responsabilités individuelles. Les conclusions anciennes restent datées lorsque de nouveaux éléments les éclairent autrement.

Cette manière de travailler transforme la mémoire de l'organisation. Elle ne devient pas un fichier de soupçons. Elle devient une capacité à reconnaître qu'une question déjà rencontrée revient sous une autre forme, à retrouver ce qui avait été appris et à décider ce qui mérite réellement d'être repris.

Deux dossiers peuvent être une coïncidence. Le troisième change la question. Il ne dispense jamais de faire le travail qui permet d'y répondre.

Rapprocher des dossiers, c'est accepter que la compréhension puisse changer d'échelle sans changer de méthode : distinguer ce qui est observé de ce qui est supposé, revenir aux sources, expliquer les actes et garder les décisions réexaminables.

L'ambition portée par LucenOne

LucenOne développe une plateforme d'instruction et d'investigation des situations sensibles. Le rapprochement de dossiers y trouve sa place lorsqu'il aide les professionnels à retrouver une récurrence,

comprendre pourquoi elle est proposée et décider des vérifications qui en découlent, sans transformer la relation détectée en conclusion automatique.

Cette ambition reste méthodologique avant d'être logicielle : préserver l'intégrité des dossiers, rendre les liens expliqués, limiter les accès aux informations nécessaires et conserver l'histoire des décisions. La méthode reste utilisable indépendamment du logiciel.

Pour échanger sur vos pratiques de rapprochement de dossiers, vos besoins de continuité d'enquête ou un scénario de démonstration : lucen.one. Un premier échange peut porter sur l'organisation du travail sans transmettre de noms, de pièces ni d'informations confidentielles d'un dossier.

REPÈRES

Références et champ d'application

Les situations, tableaux et formulations de travail de cet ouvrage sont fictifs. Ils proposent une méthode d'analyse des relations entre dossiers ; ils ne décrivent pas une procédure juridique unique, ne valent pas consultation sur un dossier particulier et ne présentent pas de résultats mesurés de LucenOne. Les textes conservent leurs champs, leurs conditions et leurs calendriers d'application.

Les références suivantes ont été consultées le 12 septembre 2026. Les numéros entre crochets renvoient aux passages concernés. Les liens permettent de retrouver les sources officielles ; leur version doit être revérifiée lors d'une utilisation ultérieure.

[1] Défenseur des droits - Décision-cadre n° 2025-019 du 5 février 2025

Recommandations aux employeurs publics et privés concernant le recueil des signalements et l'enquête interne en matière de discrimination, incluant le harcèlement sexuel. Mobilisée pour les principes de confidentialité, d'impartialité, d'objectivité et de rigueur, ainsi que pour la notion de faisceau d'indices convergents dans ce champ précis. Elle n'est pas présentée comme une procédure universelle de toute investigation.

[Consulter la décision-cadre](#)

[2] AFA et PNF - Guide pratique relatif aux enquêtes internes anticorruption

14 mars 2023. Guide consacré à la conception et à la conduite d'enquêtes internes anticorruption, notamment au déclenchement, au périmètre, aux acteurs, aux diligences et à la restitution. Mobilisé pour la nécessité d'un travail structuré et objectivable. Son champ anticorruption est maintenu.

[Consulter le guide](#)

[3] Règlement (UE) 2016/679 - Règlement général sur la protection des données

27 avril 2016, notamment articles 5, 6, 9, 10, 22, 25, 32 et 35. Principes de finalité, minimisation, exactitude, sécurité, conditions de licéité, protection dès la conception et analyse d'impact. Mobilisé pour rappeler qu'une possibilité technique de rapprochement ne constitue pas, à elle seule, une finalité ni une autorisation de traitement.

[Consulter le RGPD](#)

[4] Directive (UE) 2019/1937 du 23 octobre 2019 - Protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union

Notamment articles 16 à 18 sur la confidentialité, le traitement des données et l'archivage des signalements. Mobilisée pour les exigences de protection de l'identité, de pertinence des données et de conservation proportionnée dans son champ.

[Consulter la directive](#)

[5] CNIL - Référentiel relatif aux dispositifs d'alertes professionnelles

Délibération n° 2023-064 du 6 juillet 2023. Référentiel consacré aux traitements de données mis en œuvre dans les dispositifs d'alertes professionnelles, notamment finalités, catégories de données, habilitations, information, conservation et sécurité. Mobilisé au chapitre 5 ; il ne constitue pas le régime complet de toute enquête interne.

[Consulter le référentiel](#)

[6] Comité européen de la protection des données - Lignes directrices 4/2019 sur l'article 25 du RGPD

Version finale du 20 octobre 2020. Repères sur la protection des données dès la conception et par défaut, dont limitation d'accès, nécessité, pertinence, agrégation, pseudonymisation et suppression. Mobilisés pour la conception d'une lecture transversale qui limite l'exposition des dossiers sources.

[Consulter les lignes directrices](#)

[7] Décret n° 2022-1284 du 3 octobre 2022 - Procédures de recueil et de traitement des signalements

Texte français relatif aux procédures internes et externes de recueil et de traitement des signalements dans le champ qu'il encadre. Mobilisé pour les exigences d'organisation, de compétence, d'autorité, de moyens, d'impartialité et de transmission vers les personnes compétentes. Les dispositions doivent être lues avec la loi Sapin II modifiée et les textes applicables à la situation.

[Consulter le décret](#)

Prolonger la réflexion

Ce livre prolonge Les 72 premières heures d'un signalement sensible et IA & enquête interne. Le premier portait sur les décisions initiales ; le second sur la manière de relier des informations au sein d'un dossier. Celui-ci change d'échelle : il examine ce qui devient visible lorsque plusieurs dossiers commencent à se répondre.

LucenOne développe une plateforme d'instruction et d'investigation des situations sensibles. Ce travail éditorial part des difficultés de ceux qui reçoivent des informations, conduisent des vérifications et doivent garder leurs décisions compréhensibles lorsque le temps et le nombre de dossiers augmentent.

Retrouvez les publications et le contact LucenOne sur lucen.one/ressources. Vous pouvez partager ce livre dans son intégralité en conservant son attribution et ses mentions. Une modification, une adaptation ou une traduction ne doit pas être présentée comme une édition approuvée par LucenOne sans son accord.

© LucenOne, octobre 2026.