

Module 5 - section 1 : Gestion des documents pour les administrations

Version 16/12/2012

CYNTHIA COUTURE

Table des matières

Objectifs	5
Introduction	6
1. Considérations préliminaires	7
1.1 La gestion des documents, qu'est-ce que c'est ?.....	7
1.2 Liens avec les autres modules du PIAF.....	7
1.3 Trois pré-requis.....	7
1.3.1 Appui de la direction.....	7
1.3.2 Mandat clair défini dans un document d'encadrement.....	8
1.3.3 Ressources adéquates.....	8
1.3.3.1 Les ressources humaines.....	8
1.3.3.2 Les ressources financières, mobilières et immobilières.....	9
1.3.3.3 Les ressources technologiques.....	9
1.4 orientation et principes de développement des activités.....	9
1.4.1 Intégration des interventions et activités de gestion des documents dans la réalité administrative institutionnelle.....	9
1.4.2 Portée des interventions : perspective globale et à longue échéance.....	10
1.4.3 Orientation client et souplesse des outils déployés.....	10
1.4.4 L'information comme fondement des interventions, peu importe son support.....	10
2. L'analyse des besoins : première étape de toute intervention archivistique	11
2.1 Par où commencer?.....	11
2.2 Identification des outils à prioriser en fonction des problématiques identifiées.....	11
3. Organisation et classement - cadre de classement des documents	13
3. Organisation et classement - cadre de classement des documents.....	13
3.1 Identification des activités de l'institution (1ere étape).....	13
3.1.1 Utiliser les activités.....	14
3.1.2 Activités/processus liés à la mission de l'institution.....	14
3.1.3 Activités/processus en appui à la mission.....	15
3.1.4 Activités/processus essentiels.....	16
3.2 Élaboration du cadre de classement (2e étape).....	16
3.1 De façon générale, on reconnaît cinq étapes principales dans l'élaboration d'un plan de classement.....	17
3.2.1 Établissement de l'ordre de présentation des classes principales.....	17
3.1.1 Premier exemple.....	17

3.2.2 Identification et cotation/numérotation des classes principales.....	18
3.2.3 Identification et cotation/numérotation des fichiers numériques.....	18
3.2.4 Création des classes secondaires.....	19
3.2.5 Règles d'identification (désignation) des dossiers et des fichiers.....	20
3.3 Implantation (3e étape).....	22
3.4 Déroulement de l'implantation (4e étape).....	23
4. Détermination des durées de conservations et échéancier de conservation des documents	24
4.0 Principes à retenir lors de l'élaboration des délais de conservation.....	24
4.0.1 Viser la simplicité d'application.....	24
4.0.2 Prévoir l'évolution.....	24
4.0.3 Analyser objectivement la valeur des documents.....	25
4.0.4 Déterminer des délais de conservation selon les types de documents.....	25
4.0.5 Documenter l'analyse réalisée pour fixer les délais de conservation.....	25
4.1 Détermination des catégories de dossiers prioritaires (1ere étape).....	26
4.2 Élaboration des délais de conservation (2e étape).....	26
4.2.1 Analyse et évaluation de l'utilité administrative des dossiers/documents.....	26
4.2.2 Identification du détenteur de la version officielle du dossier.....	27
4.2.3 Identification des lois et règlements applicables.....	27
4.2.4 Analyse et évaluation de la valeur patrimoniale des dossiers/documents.....	28
4.2.5 Élimination des documents.....	29
4.1 Récapitulatif et exemple schématique d'échéancier de conservation.....	29
4.3 Approbation de l'échéancier de conservation (3e étape).....	31
4.4 Implantation de l'échéancier de conservation (4e étape).....	31
4.5 Révision et évolution de l'échéancier de conservation (5e étape).....	31
5. Système intégré de gestion des documents	33

5.1 Qu'est-ce qu'un système intégré de gestion des documents ?.....	33
5.2 Description des fonctions et modules des systèmes.....	34
5.2.1 Enregistrement.....	34
5.2.2 Gestion.....	35
5.2.3 Entreposage/rangement.....	36
5.2.4 Conservation pérenne des documents.....	36
5.2.5 Recherche.....	36
5.2.6 Diffusion et accès.....	36
5.3 Exemple de projet de développement et d'intégration d'un système de gestion de l'information.....	37
Présentation de l'institution : MUNICIPALITÉ VAL-DES-ARCHIVISTES.....	37
Portée, objectifs et développement du système.....	38
Présentation des séries de documents intégrées.....	38
Dossier de l'employé.....	38
Dossier des factures payées à un fournisseur pour l'acquisition de biens ou services.....	39
Procès-verbaux des réunions du conseil municipal.....	40
Plans officiels des infrastructures de la ville.....	41
5.4 Conditions de succès d'un projet de développement et d'implantation d'un système de gestion des documents ..	42
5.4.1 Au niveau administratif.....	42
5.4.2 Au niveau du système.....	43
6. Exemple : Document d'encadrement des activités de gestion des documents	44
6.1 DIRECTIVE DE GESTION DES DOCUMENTS DE LA MUNICIPALITÉ VAL-DES-ARCHIVISTES.....	44
Glossaire	45
Références	46
Webographie	47
Index	48

Objectifs

Description du module :

Ce module décrit et présente les activités de gestion des documents à des fins administratives pour des personnes intéressées par ce sujet, mais ne possédant pas nécessairement de formation dans le domaine.

Nous espérons qu'il constituera une première initiation aux activités et aux outils de la gestion des documents courants et intermédiaires. Même s'il ne vise pas à remplacer la formation dans le domaine, le module pourra éventuellement constituer un complément pertinent.

Conseils d'apprentissage :

Les outils, méthodes et procédures proposés sont applicables à tous les documents, peu importe leur support. Ils tiennent compte aussi des contraintes liées à la gestion des documents créés à l'aide d'applications informatiques ou logiciels (soit les documents numériques). Il est conseillé de consulter en parallèle le module relatif à la gestion et archives des documents numériques

Le module, *un autre regard : gérer les archives courantes* : approche pratique est également très pertinent. Il propose des suggestions très concrètes concernant la gestion des archives courantes et intermédiaires, et propose notamment divers niveaux d'interventions.

Le module, *bâtiments et locaux d'archives* et particulièrement la section relative à l'aménagement de locaux au sein d'un organisme vous seront très utiles pour l'aménagement des locaux d'entreposage centralisé.

Le module, *partenariat et coopération*, vous apportera des suggestions sur les façons de présenter votre projet, les attitudes à développer, de même que les différentes ressources qui peuvent vous aider.

Le module, *législation et réglementation archivistiques* vous fournira des indications sur divers types de lois applicables aux activités de gestion des documents.

Enfin, le glossaire officiel du PIAF vous offrira une définition des termes employés tout au long de ce module.

REMERCIEMENTS

Plusieurs personnes ont collaboré à ce projet de module : Judith Boissonneault, Justine Boivin, François Burgy, Marcel Caya, Normand Charbonneau, Nadine Chrétien, Carol Couture, Henri Duvillard, André Gareau, Josée Lacouture, Sabine Mas et Vivianne Maréchal.

Une version préliminaire de ce module a été déposée pour étude dans le cadre du Stage Technique International d'Archives (STIA) 2012. Les commentaires recueillis ont permis de valider et d'apporter des modifications au contenu. Vos suggestions demeurent les bienvenues. Que tous soient chaleureusement remerciés de leur généreuse contribution.

Toute erreur ou omission est entièrement assumée par l'auteur.

Introduction

Vous êtes préoccupé par le temps que vos collègues consacrent à chercher des documents ou à trouver la bonne version d'un document?

Vous avez à cœur la conservation des documents pertinents à vos activités?

Vous voulez assurer la protection et la défense des droits de votre institution?

Vous cherchez à garder une trace des réalisations de votre institution?

Ou encore vous êtes tout simplement intéressé à en apprendre davantage sur les méthodes de gestion efficace de vos documents?

Ce module vise à apporter des éléments de réponse à vos interrogations. Il a pour objectif de mieux faire connaître la gestion des documents d'une institution, ses outils, ses procédures et ses méthodes.

Un projet de gestion des documents vous permettra aussi d'en apprendre beaucoup sur la culture, le fonctionnement, les activités et l'histoire de votre institution et vous donnera l'occasion de contribuer à l'amélioration du traitement de ses affaires.

C'est un domaine en constante évolution qui s'ouvre à vous!

1. Considérations préliminaires

1.1 La gestion des documents, qu'est-ce que c'est ?

Les activités de gestion des documents^{gestion des documents} visent à **organiser les documents** d'une institution^{Institution} :

- retrouver rapidement les documents dont on a besoin pour réaliser ses activités;
- assurer la conservation des documents requis **pour protéger et défendre** les droits de l'institution;
- désigner les documents pertinents **pour témoigner de ses réalisations**

1.2 Liens avec les autres modules du PIAF

Les outils, méthodes et procédures proposés sont applicables à tous les documents, peu importe leur support. Ils tiennent compte aussi des contraintes liées à la gestion des documents créés à l'aide d'applications informatiques ou logiciels (soit les documents numériques). Il est conseillé de consulter en parallèle le module relatif à la Gestion et l'archivage des documents numériques.

Le module *Un autre regard : Gérer les archives courantes* : approche pratique est également très pertinent. Il propose des suggestions très concrètes concernant la gestion des archives courantes et intermédiaires, et propose notamment divers niveaux d'interventions.

Le module *bâtiment et locaux d'archives* et particulièrement la section relative à l'aménagement de locaux au sein d'un organisme vous seront très utiles pour l'aménagement des locaux d'entreposage centralisé.

Le module *Partenariat et coopération* vous apportera des suggestions sur les façons de présenter votre projet, les attitudes à développer, de même que les différentes ressources qui peuvent vous aider.

Le module *Législation et réglementation archivistiques* vous fournira des indications sur divers types de lois applicables aux activités de gestion des documents.

Enfin, le glossaire officiel du PIAF vous offrira une définition des termes employés tout au long de ce module

1.3 Trois pré-requis

Avant de décrire les outils, méthodes et procédures de la gestion des documents, mentionnons trois prérequis essentiels :

1. l'appui de la direction ,
2. l'attribution d'un mandat clair, qui sera idéalement défini dans un document d'encadrement (politique, directive ou autre) et
3. l'attribution de ressources adéquates.

Il ne s'agit pas de faire des demandes irréalistes. Toutefois, il est essentiel de prendre conscience que, sans un minimum de ressources ou d'appui, le projet sera très difficile à réaliser. Tous vos efforts risquent d'être vains autant pour vous que pour votre institution.

1.3.1 Appui de la direction

Les interventions en gestion des documents s'appliquent à tous les niveaux de l'institution. L'appui de la haute direction est donc incontournable pour que les procédures soient implantées et bénéfiques pour tous les employés. Si ce n'est pas possible, il faudra obtenir l'appui de l'unité ou de la personne responsable de la gestion des documents dans l'institution. Il est indispensable qu'une personne en position d'autorité soit convaincue du rôle essentiel de cette activité et qu'elle puisse transmettre les questions de gestion des documents auprès de la haute direction.

Toute intervention dans une unité administrative doit également être réalisée avec l'appui du gestionnaire responsable de cette unité. En plus de vous adresser l'attention nécessaire pour intervenir auprès des employé

1. Considérations préliminaires

appui vous assure que votre intervention respecte la mission et les objectifs de l'unité, voire de l'institution dans son ensemble.

1.3.2 Mandat clair défini dans un document d'encadrement

Les interventions en gestion des documents doivent respecter une vision globale et s'intégrer dans la réalité administrative de l'institution. Nous reviendrons sur ces éléments. Retenons, pour l'instant, qu'un document de synthèse approuvé par la direction contribuera à encadrer ce mandat, à lui fournir des assises solides et à le mieux faire connaître. Définir ces activités est aussi une façon d'établir les responsabilités de chacun.

Ce document peut prendre différentes formes selon le type d'institution : politique, règlement, directive, procédure, etc. Il contient minimalement les éléments suivants :

- Buts, énoncés ou objectifs du document;
- Description des activités de gestion des documents;
- Lois et règlements applicables;
- Responsabilités et rôles de chacun des intervenants (direction, employé, responsable de la gestion des documents) : cet élément est essentiel et vise à désigner les responsables du contrôle et de la réalisation des divers niveaux d'intervention en gestion des documents;
- Moyens de réalisation.

Il peut également contenir un glossaire des termes employés de même qu'une description des outils de gestion des documents.

Quelques recherches sur Internet vous permettront de trouver facilement des exemples de politiques et autres documents d'encadrement développés dans différents milieux. L'annexe 1 propose un exemple fictif d'un document d'encadrement des activités de gestion des documents.



Remarque

Le document doit être **le plus simple et concis possible**, de façon à être compris par tous et surtout, lu et appliqué. À éviter : les documents trop détaillés (que personne ne lira), rédigés dans un jargon incompréhensible. Le vocabulaire doit être adapté à votre institution, donc n'hésitez pas à le faire lire par les différentes catégories d'employés pour vous assurer que ces derniers le comprennent.

Une fois adopté, ce document sera utilisé à la fois comme document d'encadrement et comme outil de promotion pour les activités de gestion des documents. Il est donc primordial qu'il soit largement diffusé.

1.3.3 Ressources adéquates

Les ressources affectées à la gestion des documents sont de trois types :

1. Les ressources humaines;
2. Les ressources financières, immobilières/mobilières;
3. Les ressources technologiques.

1.3.3.1 Les ressources humaines

Concernant les **ressources humaines**, trois éléments devraient déterminer le nombre d'employés affectés à la gestion des documents :

- la taille de l'institution (nombre d'employés),
- le volume de la masse documentaire et
- le nombre d'activités à réaliser.

Une ressource interne à temps plein n'est peut-être pas nécessaire pour une entreprise comptant une vingtaine d'employés. Elle devient vite essentielle lorsque la taille de l'institution dépasse les 100 employés, dans la mesure où tous ces employés sont susceptibles de créer et de recevoir des documents. Peu importe son titre, ses tâches et la proportion de temps alloué, au moins une personne devrait être chargée de la gestion des documents. Pour une institution de plusieurs milliers d'employés, ce sera plutôt une équipe complète qui sera nécessaire afin de répondre aux besoins. L'important est de veiller à ce que le personnel soit suffisant et possède les compétences adéquates pour assurer un suivi efficace.



Exemple

Le volume documentaire et la diversité des activités réalisées auront une influence sur le nombre d'employés nécessaires pour les gérer. Par exemple, une entreprise dans le domaine de l'aviation construit plusieurs n° 8 ;

d'avions différents. Dans ce cadre, chacun des projets est régi par des procédures détaillées et chaque pièce d'équipement fait l'objet d'une fiche technique (mise à jour régulièrement). Une telle entreprise produira et conservera des milliers, voire des millions de documents, dont la gestion est critique pour la réalisation de ses activités. À l'inverse, une petite entreprise qui réalise une ou deux activités produira et conservera beaucoup moins de documents.

1.3.3.2 Les ressources financières, mobilières et immobilières

Les **ressources financières, mobilières et immobilières** devront également être suffisantes pour permettre de bien répondre aux besoins de l'organisme, que ce soit en termes de budgets, d'entrepôts, d'équipement de rangement, de locaux de travail et d'accueil des clients.

Par exemple, une multinationale comprend des milliers d'employés de plusieurs pays. Il faudra envisager un budget plus élevé rien que pour la traduction des outils. Il faudra également prévoir des entrepôts dans chaque antenne de l'entreprise. De plus, la place de stockage diminuera plus rapidement, si des milliers de personnes créent ou reçoivent des documents.

1.3.3.3 Les ressources technologiques

Les **ressources technologiques** doivent être suffisantes et appropriées. Pensons notamment aux ordinateurs, mais également aux logiciels et aux serveurs, de même qu'aux modalités de sauvegarde des fichiers. À titre d'exemple, un logiciel de gestion de documents numériques peut être très utile à la gestion des documents d'une institution. Par contre, si les serveurs sur lesquels il est installé ne sont pas assez performants pour lui permettre de bien fonctionner c'est l'utilité du logiciel, voire l'efficacité du personnel de gestion des documents qui seront affectés. Dans certains cas, il faudra évaluer la possibilité et la rentabilité d'externaliser le stockage et les sauvegardes des données, y compris avec des solutions « *cloud* », surtout si le service producteur ne possède pas les moyens financiers et techniques pour garantir de telles opérations.

1.4 orientation et principes de développement des activités

Pour atteindre ses objectifs, le programme de gestion des documents doit formuler clairement son orientation et les principes régissant ses activités. Cet énoncé permettra de montrer comment il s'inscrit dans la poursuite des objectifs de l'organisation. Quatre orientations ou principes guideront vos interventions :

1. Intégration des interventions et activités de gestion des documents dans la réalité administrative institutionnelle;
2. Portée des interventions : perspective globale et à longue échéance;
3. Orientation client et souplesse des outils déployés;
4. L'information comme fondement des interventions, quel que soit son support.

1.4.1 Intégration des interventions et activités de gestion des documents dans la réalité administrative institutionnelle

...ou quand « L'archiviste fait partie de la solution »

Un employé ne doit pas avoir l'impression de « faire du classement » ou de « faire de l'archivage », il devrait plutôt penser : « je finalise la production d'un document par son classement dans le répertoire réservé aux versions finales des documents ».

Les interventions en gestion des documents doivent être intégrées le plus complètement possible aux activités et aux processus de travail de l'institution. Elles doivent faciliter la réalisation des tâches et leur optimisation, en plus d'assurer la conservation adéquate des documents qu'elles génèrent.

Comment faire? Simplement **en développant une excellente compréhension** des activités de l'institution, de leur déroulement et des liens entre chacune d'entre elles, ainsi que de la **culture institutionnelle et des employés**.

Tous les moyens sont bons pour développer cette compréhension :

- à tout le moins, il faut prendre connaissance de tous les **documents qui décrivent les activités** de l'institution;
- il faut aussi saisir toutes les occasions de **rencontrer les employés** pour connaître leurs activités, leurs méthodes de travail et leurs besoins (ou problèmes) en gestion des documents.



Rappel

Les outils, procédures et méthodes de gestion s'appliquent aux documents, mais sont utilisés par des employés et ce côté très « social » des interventions doit être pris en considération. Le meilleur outil au plan technique, s'il n'est pas utilisé par les employés, sera tout simplement inutile.

Rappelons-nous que les outils sont élaborés pour être utilisés et que leur performance doit être évaluée en fonction de leur utilisation plutôt qu'en fonction de leur seule qualité technique.

Les outils doivent être faciles à comprendre. Ils doivent être élaborés dans un vocabulaire adapté à la clientèle. Pour vérifier si vos propos sont bien compris, faites les lire et appliquer par un nouvel employé de l'unité ou une personne autre que celle qui réalise habituellement les activités concernées. Vous serez en mesure de voir s'ils sont bien adaptés et d'apporter les ajustements nécessaires.

1.4.2 Portée des interventions : perspective globale et à longue échéance

La cible des interventions peut varier selon divers facteurs, en fonction de besoins majeurs rapidement identifiés lors d'une première analyse :

- elles peuvent viser l'institution dans son ensemble et ainsi porter sur tous les documents ou
- se limiter, au départ, à une activité particulière.

Nous vous recommandons fortement de débiter par des interventions ciblées, portant sur un type de documents homogènes, d'un volume important et relié à une activité stratégique de l'institution. Vous serez ainsi en mesure de fournir des résultats concrets et tangibles rapidement, ce qui contribuera à démontrer la pertinence et l'utilité des activités de gestion des documents.

On doit réaliser les interventions dans une perspective globale pour que chacune s'intègre harmonieusement à la stratégie générale. Ainsi, les résultats des efforts individuels enrichiront l'ensemble du programme (et ne viendront pas à l'encontre les uns des autres). Par exemple, on ciblera les documents d'une seule activité, puis on les intégrera dans un cadre de classement général selon la catégorie appropriée.

Finalement, s'il est courant de vouloir résoudre tous les problèmes rapidement, retenons que les interventions en gestion des documents doivent être perçues comme un investissement dont les bénéfices se réalisent sur le long terme. Il est essentiel que les gestionnaires et les employés en soient conscients.

1.4.3 Orientation client et souplesse des outils déployés

Les interventions doivent être réalisées en fonction des besoins de l'institution et de ses employés. Chacune d'elles devra donc tenir compte du rôle de l'employé dans l'institution, de sa formation, de ses connaissances informatiques, de son ancienneté et même de son intérêt pour la gestion des documents.

Les outils seront déployés de façon plus ou moins approfondie selon les besoins des unités administratives et même ceux de chaque employé.



Remarque

Lorsque les outils sont utiles (et perçus comme tels), ils permettent à la clientèle ou aux archivistes de mieux réaliser les activités. Ils sont plus faciles à implanter et la résistance au changement est réduite. Il faudra donc, lors du déploiement d'un outil, valider sa capacité à répondre aux besoins des employés et porter attention à la résistance que certains pourraient éprouver quant à son utilisation. Celle-ci pourrait révéler une défaillance qu'il y a lieu de corriger.

1.4.4 L'information comme fondement des interventions, peu importe son support

Les interventions peuvent porter au départ sur les documents sur support papier, avec lesquels l'archiviste est généralement familier. Il est toutefois essentiel de prendre en considération les documents numériques, omniprésents dans la majorité des institutions. L'objectif est que les interventions et les outils soient applicables à tous les documents de l'institution, peu importe leur support. Nous reviendrons de façon concrète sur ces éléments dans les prochaines sections.

Finis les préambules, débutons maintenant avec la première étape du développement des activités de gestion des documents, soit l'analyse de besoins.

2. L'analyse des besoins : première étape de toute intervention archivistique

La première étape de toute intervention en gestion des documents est l'analyse des besoins.

En quoi consiste-elle ? Avant tout, elle est une collecte d'information par divers modes (observation et constats, entrevues, analyse de la documentation) en vue d'identifier les besoins spécifiques en gestion des documents. Elle peut être très formelle et prendre la forme d'entrevues, avec questionnaire détaillé, complété à partir des informations recueillies auprès des employés. Elle peut également être réalisée de façon plus informelle, au moyen de rencontres non-structurées. L'important est d'écouter les employés et de traduire les informations recueillies en besoins au niveau de la gestion des documents.

Il faut concevoir cette étape comme un diagnostic de la situation existante. De la même façon qu'un médecin ne peut pas prévoir un traitement sans d'abord examiner le patient, vous devez au préalable connaître les problèmes pour pouvoir ensuite proposer des solutions pertinentes.

1. Par où commencer?
2. Identification des outils à prioriser en fonction des problématiques identifiées.

2.1 Par où commencer?

Dans un premier temps, il est essentiel de recueillir et **consulter tous les documents** qui vous permettront de comprendre le fonctionnement de votre institution et le déroulement de ses activités. On consultera les organigrammes, rapports annuels, plans quinquennaux et plans stratégiques, sites web, lois, réglementations et normes applicables selon l'institution, politiques, directives et procédures, descriptions de tâches de même que tout autre document qui vous permettra de cerner les activités, la culture et le fonctionnement de l'institution.

Il faut aussi **rencontrer les employés pour valider votre compréhension de la situation actuelle**. Cette étape est essentielle. Il faut bien **cibler** les personnes ressources à rencontrer parce que les informations qu'elles vous transmettront seront de la plus haute importance pour la suite du projet d'implantation; elles confirmeront ou infirmeront votre compréhension de l'institution, de son fonctionnement et de ses besoins. Ces employés deviendront également vos alliés dans le développement des activités de gestion des documents. Privilégiez ceux qui ont une bonne connaissance des activités de l'institution et qui ont une attitude positive face aux activités de gestion des documents.

Plus vous connaîtrez la culture institutionnelle, chacune des unités et même (si possible) chacun des employés, meilleure sera votre capacité à choisir les bonnes ressources et à développer les bons outils.

2.2 Identification des outils à prioriser en fonction des problématiques identifiées

Différents outils sont utilisés pour gérer la masse documentaire d'une institution; ceux-ci peuvent prendre diverses appellations. Deux outils majeurs constituent toutefois les fondements de la plupart des interventions :

- **Le cadre de classement** établit la manière de classer les documents (pour les retrouver rapidement),
- **L'échéancier de conservation** détermine combien de temps et à quel endroit « physique » ou « virtuel » les documents doivent être conservés. Il désigne aussi quels documents peuvent être éliminés à quel moment.

Information

Les termes « cadre de classement » et « échéancier de conservation » sont des vocables génériques. Comme l'indique le glossaire, le cadre de classement peut être désigné par des expressions comme plan de classement, guide de classement, plan de classification, etc.

Selon le pays et la culture archivistique, l'échéancier de conservation sera appelé calendrier de conservation, tableau de tri, tableau des éliminables, etc.



Remarque

Lors des rencontres, vous remarquerez que les mêmes éléments ou problématiques reviennent. En général, deux situations sont à l'origine des préoccupations relatives à la gestion des documents et devraient orienter le type d'outil à prioriser :

- Problèmes liés au **repérage de l'information** : par exemple, les employés éprouvent de la difficulté à trouver leurs documents, qui sont mal classés ou disponibles en multiples copies dans les bureaux ou sur les serveurs. Il est difficile, voire impossible de repérer la bonne version d'un document. Les documents ont été classés par chaque employé selon sa logique personnelle, qui peut être difficile à comprendre lorsque la personne est absente. Dans cette situation, les interventions au niveau de la gestion des documents devraient se concentrer d'abord sur l'élaboration et l'application d'un cadre de classement (voir la section Organisation et classement des documents).
- Problèmes liés à l'**espace** : par exemple, les classeurs des employés débordent; l'unité informatique indique que l'espace d'entreposage des serveurs de fichiers ou de courriels est rempli au maximum de sa capacité et qu'il faut réduire la quantité de documents (ou de Mo utilisés). Dans cette situation, les interventions au niveau de la gestion des documents devraient se concentrer d'abord sur l'élaboration et l'application de délais de conservation des documents et au besoin sur l'aménagement de locaux de conservation des documents (voir la section Détermination des durées de conservation des documents).

Une fois les rencontres complétées, il sera important de faire une synthèse des informations recueillies et de présenter les résultats et recommandations aux gestionnaires de l'institution. Avant d'entamer les propositions suivantes, il est essentiel qu'ils comprennent bien la situation et vous accordent leur appui.

3. Organisation et classement - cadre de classement des documents

Votre analyse a permis d'établir que les employés ont des besoins d'améliorer le classement de leurs documents. Votre objectif consistera à élaborer et surtout à implanter un cadre de classement commun pour votre institution, compréhensible pour chacun des employés et ce, peu importe son domaine d'activités.

3. Organisation et classement - cadre de classement des documents



Définition

Le cadre de classement est un outil qui énumère et représente chacune des activités de l'institution de façon hiérarchique et logique pour permettre le classement des documents et surtout leur éventuel repérage.

À l'image des systèmes de classification développés pour les bibliothèques, qui recensent tous les sujets traités par les ouvrages qu'elles conservent, le cadre de classement d'une institution doit couvrir de façon exhaustive toutes ses activités et, par conséquent, les documents produits et reçus dans le cadre de ses activités.

Les éléments présentés dans ce chapitre s'appliquent autant aux documents sur support papier qu'à ceux produits par des logiciels et outils informatiques. Toutefois, vu les contraintes liées aux documents numériques et vu leur quasi-omniprésence dans les institutions, l'élaboration du cadre de classement doit impérativement tenir compte des particularités de ces supports.

Cette activité demande du temps et nécessite un certain apprentissage. Il sera important que vous en soyez conscient et que vous en informiez les employés et la direction. Ils ne doivent pas s'attendre à des résultats instantanés. Si les documents de votre institution sont surtout conservés sur support papier, la tâche sera complexe, mais relativement simple à réaliser. Si les documents sont essentiellement conservés sur support électronique, le processus sera plus compliqué. En effet, la quantité de documents conservés sur les serveurs et les espaces personnels de chacun peuvent rapidement décourager toute personne qui désire y mettre de l'ordre. Retenez que peu importe le volume des documents, la tâche comporte les mêmes étapes. La seule différence sera le temps nécessaire à sa réalisation. L'important, c'est de commencer!



Remarque

Nous ne saurions trop insister sur l'importance de concevoir un cadre de classement souple, efficace et simple à appliquer, qui permette de classer logiquement, mais surtout de retrouver rapidement les documents. Cet outil est souvent le premier contact des usagers avec les activités de gestion des documents. En effet, chaque employé est susceptible de créer des documents qu'il doit ensuite classer. Tous les efforts doivent être mis en œuvre pour que cet outil soit convivial, simple et pertinent. Son utilisation et son intégration en seront grandement facilitées. Il ne faut jamais oublier que lorsqu'un outil contribue à la réalisation de nos tâches, nous sommes naturellement enclins à l'utiliser.

L'implantation d'un cadre de classement comprend au moins trois étapes préalables obligatoires, suivies d'une période très importante de vérification de l'implantation :

1. Identification des activités de l'institution
2. Élaboration du cadre de classement
3. Implantation
4. Déroulement de l'implantation

3.1 Identification des activités de l'institution (1ère étape)

Les activités ou processus de votre institution constituent le fondement, la colonne vertébrale en quelque sorte, d'un cadre de classement. Cet outil doit présenter, au premier niveau, chacune des activités principales de l'institution et les traduire par une classe principale dans le cadre de classement. L'analyse de besoins doit vous permettre de



Exemple: CADRE DE CLASSEMENT DE L'INSTITUTION X

Pour illustrer de façon concrète à quoi peut ressembler un cadre de classement, nous vous proposons le schéma suivant :

CADRE DE CLASSEMENT DE L'INSTITUTION X

1. (Activité 1) Planification et administration générale = Classe principale 1
 - 1.1. (Classe secondaire) Documents constitutifs et histoire de la ville
 - 1.2. (Classe secondaire) Structure organisationnelle
 - 1.3. (Classe secondaire) Planification, études et statistiques
 - 1.4. Etc.
2. (Activité 2) Communication et relations publiques = Classe principale 2
 - 2.1. (Classe secondaire) Image corporative
 - 2.2. (Classe secondaire) Communications internes
 - 2.3. (Classe secondaire) Relations externes
 - 2.4. Etc.
3. (Activité 3) Gestion de l'information – Classe principale 3
 - 3.1. (Classe secondaire) Technologies de l'information
 - 3.2. (Classe secondaire) Téléphonique, reprographie, courrier
 - 3.3. (Classe secondaire) Gestion des documents
 - 3.4. Etc.
4. (Activité 4) Gestion des ressources humaines – Classe principale 4
 - 4.1. (Classe secondaire) Dotation
 - 4.2. (Classe secondaire) Description de poste
 - 4.3. (Classe secondaire) Informations relatives aux employés,
 - 4.4. Etc.Etc.

3.1.1 Utiliser les activités

Pourquoi utiliser les activités? Tout simplement parce que ce sont les éléments les plus stables du fonctionnement d'une institution. Si le nom des unités administratives et des responsables peut changer, les activités demeurent sensiblement les mêmes à travers le temps. À titre d'exemple, peu importe son nom, il y aura toujours une unité administrative (ou un employé) responsable des ressources humaines.

Le travail d'identification des activités ne s'arrête pas là. Règle générale, on distingue aussi deux types d'activités ou processus dans toute institution :

- Activités/processus liés à la mission de l'institution (aussi appelées activités d'exploitation).
- Activités/processus en appui à la mission

De plus, certains documents, de par leur nature, présentent un caractère essentiel pour l'institution et doivent être traités de façon spécifique.

- Activités/processus essentiels



Attention

Cette exigence relative à l'utilisation des activités comme fondement du cadre de classement est explicitée dans la norme ISO 15489-2 (pages 9-10).

Le cadre de classement doit pouvoir évoluer et être modifié en fonction du développement de votre institution ou de ses activités (nous reviendrons sur cet élément ultérieurement). Par contre, les classes du 1er niveau doivent être les plus permanentes possible pour assurer la stabilité du cadre de classement dans le temps.

3.1.2 Activités/processus liés à la mission de l'institution

Les activités et processus liés à la mission de l'institution sont ceux qui ont trait à la vocation spécifique de l'organisation. Ils constituent sa raison d'être. voici quelques exemples de dossiers :

3. Organisation et classement - cadre de classement des documents



Exemple : Activités/processus liés à la mission de l'institution

Institutions	Mission de l'institution	Exemples de dossiers/documents liés à la mission
Commerce de vente	Vente de produits	Spécifications techniques des produits, contrats de vente, fiches des clients, service après-vente, etc.
École/université	Enseignement et recherche	Plans de cours, calendrier scolaire, évaluation des enseignements, dossiers des étudiants, etc.
Clinique médicale	Services et soins de santé	Dossiers des patients, dossiers des fournitures médicales, etc.
Entreprise de construction/rénovation	Construction et rénovation d'immeubles ou d'infrastructures	Plans (pour soumission, pour construction, tels que construit), spécifications techniques, dossiers des projets, dossiers de clients,
Municipalité, ville ou village	Services aux citoyens	Plans des infrastructures, fiches d'inscription à une activité de loisir, permis de construction ou de rénovation, comptes de taxes, etc.

Tableau 1 activités et processus liés à la mission de l'institution

Ces catégories de dossiers et de documents sont stratégiques pour l'institution parce qu'ils représentent et témoignent de ses activités majeures. Ainsi, ils font l'objet de procédures plus détaillées, même dans une institution où les activités de gestion des documents sont peu développées. Ce sont également les documents et les dossiers pour lesquels les décideurs seront le plus enclins à développer des projets et à octroyer des ressources, étant bien conscients de leur importance stratégique et des risques importants liés à leur mauvaise utilisation ou leur perte. Souvent conservés uniquement dans l'unité responsable de l'activité qui les a générés, ces dossiers ou documents couvrent des activités spécialisées qui sont réalisées par un nombre limité de personnes ou d'unités administratives.

3.1.3 Activités/processus en appui à la mission

Toute institution, quelles que soient sa taille, la nature de ses activités ou sa localisation géographique, possède des documents qui viennent appuyer sa mission et permettent de la réaliser. En voici des exemples :



Exemple : Activités/processus en appui à la mission

Activités en appui à la mission	Exemples de dossiers/documents
Planification, administration et organisation générale	Documents décrivant la mission et les activités de l'institution, plans annuels, triennaux ou quinquennaux, plans stratégiques, dossiers de réunion de fonctionnement et d'administration, procès-verbaux, documents constitutifs, plans de développement, etc.
Communications et relations publiques	Communiqués, relations avec la presse, documents publicitaires, dossiers de presse, publications, site Internet, etc.
Gestion des ressources humaines	Dossiers d'employés, feuilles de temps, horaires de travail, listes d'ancienneté, documents de relations de travail, dossiers de retraités, etc.
Gestion des ressources matérielles, mobilières et immobilières	Dossiers d'équipement, de matériel et de fourniture, documents relatifs à la gestion des locaux (aménagement, sécurité, etc.), documents relatifs aux immeubles (plans, contrats d'achat ou de location, etc.).
Gestion des ressources financières	Comptes à payer, comptes à recevoir, comptes client, élaboration et suivi du budget, états financiers et comptables, paie des employés, etc.
Gestion des ressources informatiques et informationnelles	Documents liés au développement des projets informatiques, à l'exploitation des systèmes informatiques, à leur entretien, documents liés à la gestion des documents (cadre de classement, échéancier de conservation des documents, etc.)
Affaires juridiques	Contrats, lois et réglementations, dossiers de litige, etc.

Tableau 2 Exemples de dossiers/documents

Dans la mesure où l'institution est de taille moyenne (plus ou moins 100 employés), ces dossiers/documents sont souvent disponibles en plusieurs exemplaires dans les unités administratives qui les utilisent dans le cadre de leurs activités.

Le secteur responsable de la gestion des ressources humaines possède un dossier officiel pour chaque employé et contient toutes les informations concernant sa carrière dans l'institution. Il est très probable qu'il y aura également, à la direction de chaque unité, un dossier pour chacun de ses employés qui ne contiendra que les informations relatives

Pour citer un autre exemple, l'unité responsable de la gestion des finances détient les versions officielles de chacune des factures payées à chacun des fournisseurs. Par contre, on retrouve souvent des copies de ces factures dans les unités administratives qui ont acquis et utilisent les objets pour lesquels les factures ont été émises. Nous reviendrons sur ces notions de version officielle et d'unité responsable dans la section relative à l'élaboration des délais de conservation des documents.

3.1.4 Activités/processus essentiels

Activités-processus essentiels ↴ En plus de distinguer les documents reliés à la mission de votre institution de ceux produits en appui à cette mission, l'analyse permettra de désigner les activités et processus essentiels de votre institution. Ainsi vous pourrez assurer une protection adéquate à tous les documents qui en sont issus.

Ces documents essentiels sont ceux qui, en cas de forces majeures (sinistre ou autre), doivent permettre à l'institution de poursuivre ou de reprendre ses activités avec un minimum d'inconvénient ou de perte de données indispensables. Ils représentent entre 1 et 5 % de la masse documentaire de votre institution.

Quels sont les documents essentiels?

- Les documents reliés aux obligations de votre institution envers ses employés (documents reliés à la paie, au fonds de pension, etc.), envers ses répondants, ses actionnaires ou ses fournisseurs (documents financiers ou comptables, comptes à payer ou à recevoir)
- Les documents établissant les droits de votre institution : documents constitutifs, titres de propriété, permis, polices d'assurance, etc.
- Les documents reliés aux opérations de production ou de recherche : contrats, plans d'ingénierie, procédures techniques, protocoles de recherche, etc.
- Les documents reliés à l'entretien et aux réparations (plans, procédures d'entretien des appareils, etc.)

Les documents essentiels, une fois identifiés, devront faire l'objet de mesures de conservation spécialisées en vue de garantir leur protection en cas de sinistre

Dans le cas des documents papier, le choix se fait souvent entre des classeurs à l'épreuve du feu ou à la conservation de copies des documents dans des locaux distincts de ceux de votre institution.

Dans le cas des documents numériques ou sur support microforme, la meilleure solution demeure la conservation de copies de sauvegarde des documents dans des locaux externes à l'institution.

3.2 Élaboration du cadre de classement (2e étape)

Toutes les activités principales de votre institution ont été adéquatement identifiées. Il s'agira maintenant de les regrouper et d'en constituer une liste logique, facilement compréhensible par les employés et qui permettra ensuite de classer tous les documents selon l'activité pour laquelle il a été créé.

Nous attirons votre attention sur trois éléments :

- Les documents sont **classés pour être retrouvés**. Le cadre de classement permet de classer les documents, mais ne constitue pas une fin en soi. Il doit absolument permettre à chaque employé de retrouver rapidement ses documents. Il doit donc refléter les processus naturels d'exécution des activités.
- Le classement des documents n'est **pas une science exacte, mais plutôt une convention fondée sur les meilleures pratiques** qui facilitent le classement de la majeure partie des documents d'une institution. Des interrogations subsistent toujours pour certains types de documents plus particuliers. Il est nécessaire de conserver un équilibre entre la création d'un seul dossier pour tous les documents et d'un dossier pour chaque document produit
- De façon générale, on peut dire qu'un cadre de classement efficace permettra le **classement facile de 80 % des documents** créés. Pour les autres types de documents (environ 20 %), selon la façon dont les activités sont réalisées, plus d'une classe peut être ajoutée. Dans ces situations, il sera pertinent de consulter les employés qui en sont responsables avant de déterminer la classe appropriée pour chacun d'eux.
- L'important demeure de choisir une seule classe pour chaque type de documents et de **prendre en note la décision prise** (par exemple dans une version détaillée du cadre de classement dont nous reparlerons à la section relative aux outils utilisés pour l'implantation) pour qu'elle soit perpétuée dans le temps et que tous les documents du même type soient classés au même endroit.
- Le cadre de classement doit être **évolutif et doit pouvoir être modifié**. À son niveau supérieur, il se doit d'être le plus stable possible. Aux niveaux inférieurs toutefois, le cadre de classement doit être modifiable en fonction de l'évolution des activités. Par exemple, il doit être possible d'y ajouter une nouvelle activité non prévue au départ. L'outil doit présenter un équilibre entre une structure trop formelle et une structure trop personnalisée.

La structure trop formelle, qui tente de répondre à tous les besoins finit par ne répondre à aucun d'eux; une structure trop personnalisée pourrait s'avérer incompréhensible à un nouvel employé. La structure doit demeurer assez souple pour permettre son évolution au gré du développement des activités de l'institution.

3.1 De façon générale, on reconnaît cinq étapes principales dans l'élaboration d'un plan de classement

1. Établissement de l'ordre de présentation des classes principales
2. Identification et cotation/numérotation des classes principales
3. Identification et cotation/numérotation des fichiers numériques
4. Création des classes secondaires
5. Règles d'identification des dossiers et des fichiers

3.2.1 Établissement de l'ordre de présentation des classes principales

L'ordre de présentation des classes principales varie selon l'institution. Nous vous proposons différentes façons de faire. Ce qu'il faut retenir est que la liste des classes principales doit être à la fois représentative des activités tout en étant concise, afin de permettre de s'y retrouver rapidement.

Pour les suites du module et de manière à illustrer notre propos, nous utiliserons l'exemple d'une ville. Ce choix concret offre l'avantage d'être commun à tous les pays avec des activités comparables, peu importe sa taille ou sa localisation.

Voir les exemples :

- Premier exemple (lien avec exemple sur image 30) : il est possible de présenter d'abord les classes principales correspondant aux activités de appui à la mission et de poursuivre avec celles qui sont directement reliées à sa mission.
- Deuxième exemple (lien avec exemple sur image 31) : il est possible de présenter d'abord les classes principales correspondant aux activités reliées à la mission et de poursuivre avec celles qui sont en appui à cette mission.

Ce ne sont que deux exemples; d'autres modes de présentation basés sur les activités/processus d'une institution peuvent être choisis. L'important est qu'ils soient adaptés aux employés visés. Idéalement, au premier coup d'œil, un employé qui voit la liste doit s'y retrouver rapidement.

3.1.1 Premier exemple



Exemple : Premier exemple

Dans cet exemple, les classes de documents présents dans plusieurs unités administratives sont présentées au début de la liste. On retrouve donc d'abord les classes susceptibles de toucher tous les employés, et ensuite les classes plus spécifiques utilisées par un nombre limité d'employés. Puisque les classes présentées en début de liste sont utilisées dans plusieurs unités, cette disposition permet à un employé qui change de poste de retrouver facilement ses documents dans sa nouvelle unité.

Le fait de présenter les classes reliées à la mission à la fin permet d'ajouter facilement de nouvelles classes tout en conservant la cohérence de l'ensemble.

Cadre de classement des documents de la municipalité X

0100 Planification et administration générale
0200 Gestion des ressources humaines
0300 Gestion des ressources financières
0400 Gestion des ressources matérielles
0500 Gestion des ressources immobilières
0600 Gestion des ressources informatiques et informationnelles
0700 Affaires juridiques
0800 Communications
0900 Élections
1000 Loisirs et culture
1100 Urbanisme
1200 Infrastructure
1300 Sécurité publique

3.1.1.1 Deuxième exemple



Exemple : Deuxième exemple

Dans cet exemple, les classes correspondant aux activités liées à la mission sont regroupées au début. La liste s'avère donc plus concrète et plus significative pour les employés.

Cadre de classement des documents de la municipalité X

0100 Urbanisme
0200 Infrastructure
0300 Sécurité publique
0400 Élections
0500 Loisirs et culture
0600 Gestion des ressources humaines
0700 Gestion des ressources financières
0800 Gestion des ressources matérielles
0900 Gestion des ressources immobilières
1000 Gestion des ressources informatiques et informationnelles
1100 Affaires juridiques
1200 Communications
1300 Planification et administration générale

3.2.2 Identification et cotation/numérotation des classes principales

Il est pertinent d'identifier chacune des classes principales par un système de cotation alphabétique, numérique ou alphanumérique. Ici encore, il est important de s'adapter aux besoins de l'institution.



Exemple

100 ou 1 ou A Planification et administration générale
200 ou 2 ou B Gestion des ressources humaines
300 ou 3 ou C Gestion des ressources financières
400 ou 4 ou D Gestion des ressources matérielles
500 ou 5 ou E Gestion des ressources immobilière

3.2.3 Identification et cotation/numérotation des fichiers numériques

Dans la mesure où le cadre de classement est utilisé dans un environnement électronique (de type explorateur Windows), l'identification d'un fichier doit être limitée à 256 caractères. Les suites de caractères utilisées pour identifier les classes principales et secondaires, ainsi que les titres de dossiers et de documents doivent être aussi brefs que possible; tout en les abrégant, il est préférable qu'ils demeurent significatifs pour les employés. Il faut proscrire les systèmes de cotation trop longs qui limiteraient le nombre de caractères utilisés pour identifier un dossier.

Pour rendre la chose plus concrète, nous vous proposons quelques exemples de cotation à privilégier et à proscrire :



Exemple : Exemples de systèmes de cotation à privilégier :

U:\GDA\1203_planinfra/123456.pdf

Où U : = Nom du serveur

GDA = Nom de l'unité administrative

1203_planinfra = Cote de classification (titre abrégé pour 1203 Plan des infrastructures)

123456.pdf = Nom du fichier. Le numéro unique du plan a ici été utilisé comme nom de fichier.



Exemple : Exemple de systèmes de cotation à proscrire :

U:\GDA\1200_gestion des infrastructures/1203_plan des infrastructures/123456.pdf



Remarque

Pour terminer, il faut se rappeler que la cotation n'est pas toujours obligatoire à tous les niveaux. Elle doit plutôt servir à faciliter l'utilisation du cadre de classement. Si elle est généralement appréciée aux premier et deuxième niveaux de la structure de classement, il sera peut-être avantageux de l'omettre aux troisième et quatrième niveaux, ce qui entraînera automatiquement un classement des répertoires et des fichiers par ordre alphabétique. Il sera alors pertinent de transposer ceci aux documents sur support papier dans un objectif d'uniformité.

Une fois les classes principales établies, il sera important de **les faire valider** auprès des employés afin de s'assurer qu'elles représentent bien leurs activités et qu'elles demeurent faciles à comprendre

3.2.4 Création des classes secondaires

Pour la création des niveaux secondaires, trois principes sont à considérer :

- Procéder du général au particulier

Dans la définition des classes secondaires, il est important d'identifier d'abord les sujets généraux, puis les sujets spécifiques qui les concernent. À titre d'exemple, la classe principale relative à la gestion des ressources financières pourra être subdivisée selon chacune de ses activités spécifiques de la façon suivante :



Exemple : Classe 1. Ressources financières = Classe principale 1

- 1.1 Budget
- 1.2 Dépenses
- 1.3 Revenus
- 1.4 Comptabilité
- 1.5 Fiscalité

- Privilégier l'ordre des classes selon le déroulement naturel des processus administratifs

Un exemple concret pour illustrer cette exigence concerne les documents relatifs à la gestion des ressources humaines. Il sera pertinent de présenter les classes secondaires selon le cheminement que suit un employé dans l'institution : il est d'abord embauché (classe secondaire « Dotation/embauche ») pour un poste (classe secondaire « Description de postes »). Ensuite, des informations sont recueillies concernant cet employé (classe secondaire « Informations relatives aux employés ») et des processus d'évaluation sont périodiquement réalisés (classe secondaire « Évaluation »). Il reçoit un salaire et bénéficie de conditions de travail (classe secondaire « Conditions de travail et avantages sociaux ») et ainsi de suite jusqu'à son départ (classes secondaires « Mouvement de personnel » et « Retraite »).

De façon schématique, la classe principale « Gestion des ressources humaines » pourrait ressembler à ceci :



Exemple : Classe 2. Ressources humaines = Classe principale 2

- 2.1 Dotation
- 2.2 Description de poste
- 2.3 Informations relatives aux employés
- 2.4 Évaluation
- 2.5 Conditions de travail
- 2.6 Mouvement de personnel
- 2.7 Retraite

- Limiter le nombre de niveaux du cadre de classement

Afin de favoriser la transposition du cadre de classement dans un environnement électronique, il est préférable de limiter le nombre de niveaux utilisés.

Le nombre de niveaux d'un cadre de classement ne présente habituellement pas de problèmes majeurs pour les documents sur support papier, mais il en va autrement dans un contexte électronique. Parce que les employés tiennent à trouver leur information rapidement, limiter les niveaux permet de réduire le nombre de « clic » et favorise l'atteinte de cet objectif. Idéalement, on favorisera le recours à un maximum de quatre niveaux avant d'atteindre directement le fichier désiré.

Dans un environnement électronique, le niveau de la structure du cadre de classement fait partie du nom de chaque fichier ou répertoire numérique. Comme le chemin d'accès d'un dossier contient tous les éléments de la cotation, il est inutile de répéter une cote de niveau supérieur à un niveau inférieur.

Une fois les classes secondaires établies, il sera important de les faire **valider par les employés, en suscitant leur participation active**, dans le but d'assurer l'adéquation des classes avec le déroulement réel des activités. Plus ils seront impliqués, plus ils seront disposés à l'appliquer par la suite.

3.2.5 Règles d'identification (désignation) des dossiers et des fichiers

Vos classes principales et secondaires sont maintenant établies. Il reste une seule étape, soit établir les règles d'identification (ou de désignation) des dossiers et des fichiers. Lors de l'implantation du cadre de classement, ces règles seront appliquées aux documents numériques de votre institution.

Pourquoi des règles d'identification des fichiers? Simplement parce qu'un ordinateur opère selon des normes bien strictes qui n'existaient pas ou peu dans un monde où le support papier était utilisé exclusivement.

Pour favoriser le repérage rapide des documents sur **support papier**, on emploie une police de caractère, des lettres majuscules ou même une présentation structurée des titres pour mieux distinguer les éléments d'information. De la même façon, c'est manuellement que les dossiers sont placés dans les classeurs; leur ordre peut donc être décidé et modifié par l'utilisateur selon son jugement.

Au niveau **numérique**, l'identification normalisée des fichiers et des répertoires permettra de profiter des avantages du classement automatique et du mode de présentation des informations dans un ordinateur. Elle aura notamment pour effet :

- De faciliter la lecture de chacun des noms de répertoires et de fichiers par la normalisation des caractères utilisés.
- De faciliter la consultation rapide de fichiers ou répertoires, qui sont classés par ordre alphabétique ou numérique dans un ordinateur. Le fait d'indiquer, par exemple, la date au début du nom de fichier pour un procès-verbal de réunion permettra le classement des fichiers par ordre de date, ce qui reflète la façon la plus courante de trouver ce type de documents. Cette méthode demeure efficace dans la mesure où la date est énoncée de façon uniforme au début de chaque nom de fichier.

Afin d'assurer l'interopérabilité des fichiers d'une plate-forme à l'autre, les règles d'identification des fichiers doivent interdire certains caractères, comme

- les accents,
- les caractères spéciaux,
- les espaces
- le point « . » (sauf pour exprimer l'extension du fichier)

La norme ISO 13028 fournit plusieurs indications pertinentes au sujet de l'identification des fichiers et des répertoires et ISO 8601 pour le nommage des dates

Exemple: A.

Deux suites de fichiers sont suggérées pour illustrer notre propos. Les documents présentés sont des procès-verbaux des assemblées d'un conseil municipal.

A. Dans la première suite de fichiers, les documents apparaissent tels que créés par l'utilisateur. L'ordre de présentation est tributaire de la façon dont ils ont été nommés et ne permet pas le repérage rapide de la réunion pertinente.



Image 1 ordre auteurs



Exemple: B.

B. Dans la seconde suite, chaque fichier a été nommé de façon normalisée. La date est d'abord inscrite de façon normalisée (suivie de la mention « ar » ou « as » pour distinguer les assemblées ordinaires des assemblées spéciales). Le type de document est ensuite indiqué, soit « pv » pour procès-verbal. La consultation de cette liste se fait plus aisément et l'utilisateur repère d'un coup d'œil l'assemblée qui l'intéresse.

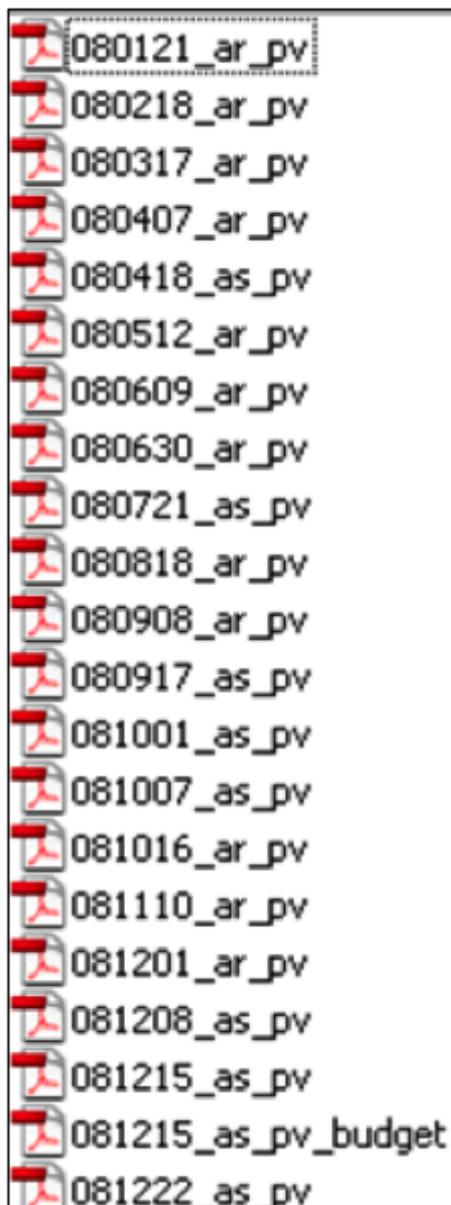


Image 2 ordre normalise

3.3 Implantation (3e étape)

L'implantation du cadre de classement se réalise de diverses façons, selon le type d'institution et son mode de fonctionnement.

Retenons que plus les employés participent à l'implantation, plus ils sont susceptibles d'utiliser et d'appliquer le cadre de classement ultérieurement. L'outil sera ainsi plus simple, pertinent, souple et utile.

Voici les étapes d'implantation :

1. **L'appui de la direction** : comme pour toute autre activité liée à la gestion des documents, il est essentiel que la direction de l'institution appuie la démarche et demande la collaboration de tous les employés.
2. **L'appui du directeur de l'unité** : l'implantation du cadre de classement dans une unité devrait démarrer par une rencontre avec le gestionnaire responsable de l'unité, au cours de laquelle lui sont présentées la démarche et les étapes du projet. Il est essentiel que la hiérarchie appuie la démarche avant d'entreprendre toute action.
3. **Présentation de la démarche aux employés** : une rencontre doit être tenue avec les employés de l'unité, en présence de la direction, pour présenter la démarche, le cadre de classement et recueillir les premiers commentaires. Cette rencontre vise à susciter la participation active des collaborateurs. D'autres rencontres avec certains employés peuvent ensuite être prévues, notamment pour valider les sections qui les concernent plus directement.
4. **Déroulement de l'implantation** : le déploiement et l'implantation doivent se réaliser avec la partic

des employés concernés, en tenant compte de leurs disponibilités. Retenons que cette tâche s'ajoute à bien d'autres qui occupent déjà leurs journées. Il faut donc qu'elle soit présentée et réalisée de façon efficace. Pour ce faire, il sera pertinent de viser les nouveaux documents à créer (et non seulement ceux déjà créés) et de réaliser l'implantation en deux temps. On entamera d'abord le classement des nouveaux documents créés, pour poursuivre ensuite avec le reclassement des documents existants. Voici un exemple du déroulement d'une implantation et de ses étapes (lien 5.3.4).

5. **Suivi après implantation** : tout au long de l'implantation et un mois après son achèvement, vous devriez rencontrer régulièrement le directeur et les employés afin de recueillir leurs commentaires et leurs observations sur l'utilisation du cadre de classement et sur la démarche. Les corrections nécessaires seront apportées, les informations recueillies seront conservées et utilisées pour les implantations subséquentes.

Par la suite, une rencontre sera prévue sur une base périodique (au moins une fois tous les 2 ou 3 ans selon la taille de l'organisme) pour faire le suivi, le maintien et la mise à jour du cadre de classement et pour être à l'écoute des nouveaux besoins.

3.4 Déroulement de l'implantation (4e étape)

Voici un exemple des principales étapes à suivre :

1. Création et déploiement du cadre de classement pour les documents numériques :
 - Une copie numérique des répertoires du cadre de classement est déposée dans un répertoire public accessible à tous. Cet ensemble de répertoires inclut les classes principales et secondaires du cadre de classement.
 - Tous les fichiers de l'unité ou de chaque employé sont regroupés dans un répertoire unique avant de commencer l'opération. Ce répertoire devrait être nommé de façon explicite pour les employés (par exemple ancien répertoire). Par mesure de sécurité, on conservera une copie des fichiers (sur clé USB, DVD, serveur externe ou autre) avant d'amorcer le reclassement.
 - Les répertoires du nouveau cadre de classement d'une unité sont disponibles dans son espace commun et inclus dans un dossier portant un titre explicite pour tous les employés, par exemple « nouveau_cadre_classement ».
 - Les fichiers sont déplacés de l'ancienne structure vers la nouvelle en fonction des disponibilités des employés et de l'utilité des documents.
 - Une fois l'opération complétée, tous les anciens répertoires sont éliminés. Seuls les nouveaux sont conservés dans l'espace commun. La copie de sauvegarde sera conservée par mesure de sécurité pour une période de temps déterminée, puis éliminée.
2. Choix d'une date charnière : en accord avec l'unité concernée, établissez une date de césure. À partir de cette date, tous les nouveaux documents créés devront être classés selon le nouveau cadre de classement. Cette date sera choisie pour s'intégrer naturellement aux activités de l'unité. Par exemple, pour une unité responsable de la gestion des finances, dont le cycle de travail s'échelonne de janvier à décembre, il sera pertinent de choisir le début de l'année comme date charnière.
3. Reclassement des documents existants sur support papier : l'implantation du cadre de classement aux documents sur support papier devrait impliquer le moins de manipulations possible. L'important est de s'assurer que les dossiers encore utilisés sont intégrés le plus efficacement possible aux nouveaux dossiers. Il n'est pas obligatoire de renommer les anciens dossiers, dans la mesure où leur identification est claire et compréhensible pour les employés qui les utilisent. Il sera possible, par exemple, d'indiquer manuellement la nouvelle cote sur les dossiers. Le but poursuivi demeure que les employés soient en mesure d'assimiler la nouvelle structure de classement à leurs activités, tout en réduisant au minimum le temps consacré à des activités de reclassement et de ré-identification peu productives et rapidement abandonnées.
4. Outils élaborés et utilisés pour l'implantation : différents outils peuvent être utilisés pour implanter le cadre de classement. Leur convivialité, leur simplicité et leur pertinence seront garantes de leur utilité. En voici quelques exemples :
 - a. **Aide-mémoire abrégé** : il s'agit d'une version du cadre de classement qui présente seulement les classes principales et secondaires sur une page recto verso. Elle est utilisée lors des premières rencontres auprès des directeurs et des employés. Le fait de présenter l'information sur une seule page contribue grandement à convaincre les employés de la simplicité de l'outil.
 - b. **Version détaillée** : une version détaillée du cadre de classement doit être élaborée et inclure la liste de toutes les classes principales, secondaires et personnalisées, avec des exemples de documents appartenant à chaque classe. Y seront notés toutes les situations particulières et les cas où des décisions ont été prises. Cette version sera utilisée comme référence et lors de l'implantation du cadre de classement dans une unité administrative. Il sera important que toutes les nouvelles décisions y soient notées en continu. Idéalement, une fois l'implantation terminée, l'aide-mémoire abrégé sera suffisant pour permettre le repérage des documents.
 - c. **Aide-mémoire pour documents numériques** : version du cadre de classement qui inclut toutes les classes principales et secondaires, avec leur titre abrégé pour les documents numériques. Cette version sera très utile pour les unités où la majorité des documents sont conservés sur support numérique.

4. Détermination des durées de conservations et échancier de conservation des documents

Votre analyse de besoins a permis de cerner des problématiques de conservation de l'information. Les employés veulent savoir quels documents doivent être conservés, pour quelle période de temps, et surtout quels documents peuvent être éliminés. Votre objectif sera donc de fixer des délais de conservation pour les documents de votre institution, de les regrouper dans un guide qui devient « l'échancier de conservation », et d'en coordonner l'application.

L'échancier de conservation fixe, pour chaque type de documents ou dossier, son délai de conservation et son sort final (conservation, élimination, tri ou échantillonnage). L'application des règles mènera à la constitution du patrimoine documentaire de votre institution par la conservation définitive des documents qui témoigneront de son histoire, son évolution et son développement.

Les éléments présentés dans cette section s'appliquent tant aux documents sur support papier qu'à ceux produits par des outils informatiques et des logiciels. Toutefois, vu les contraintes liées à l'informatique et compte tenu de leur quasi-omniprésence dans les institutions, l'élaboration de l'échancier de conservation prendra en compte les particularités liées à ces supports.

L'échancier de conservation doit être simple, facile à consulter et surtout, facile à appliquer. Tous les efforts doivent être consentis pour intégrer son application au cours naturel des activités de l'institution. Plus l'échancier de conservation sera perçu comme utile et pertinent, plus il sera utilisé; c'est la seule façon d'assurer que les avantages soient perceptibles rapidement par les employés (notamment pour la conservation des documents importants et l'élimination des documents inutiles).

1. Principes à retenir lors de l'élaboration des délais de conservation
2. Détermination des catégories de dossiers prioritaires
3. Élaboration des délais de conservation
4. Approbation de l'échancier de conservation
5. Implantation de l'échancier de conservation
6. Révision et évolution de l'échancier de conservation

4.0 Principes à retenir lors de l'élaboration des délais de conservation

Cette section porte sur quelques principes de base pour l'élaboration des délais de conservation des documents de votre institution.

4.0.1 Viser la simplicité d'application

L'échancier de conservation ne doit pas constituer une fin en soi, il est créé pour être appliqué. Sa mise en œuvre doit être facilitée et intégrée aux activités normales des employés. Citons un exemple concret : l'unité responsable de la gestion des ressources financières doit appliquer des délais de conservation annuellement et son cycle de travail s'échelonne de janvier à décembre. Il sera pertinent de choisir le début de l'année comme date d'application des délais de conservation, soit au moment même où sont constitués les nouveaux dossiers de l'année.

4.0.2 Prévoir l'évolution

Les activités d'une institution évoluent dans le temps. De nouvelles activités peuvent être ajoutées, d'autres peuvent être ajustées ou éliminées. Les lois et règlements sont modifiés périodiquement et peuvent avoir une incidence sur les délais de conservation des documents. Afin d'assurer la validité de l'échancier de conservation dans le temps, il est important de prévoir ses mécanismes de révision. Ils permettront de valider, selon une périodicité prédéterminée (par exemple tous les 2 ou 3 ans), les délais de conservation qui s'appliquent à une unité. Il sera notamment pertinent de prévoir des méthodes pour suivre les modifications apportées aux lois et règlements. Le service j

peut être d'un grand secours en la matière.

4.0.3 Analyser objectivement la valeur des documents

Vous aurez un rôle essentiel à jouer dans l'établissement de la valeur objective des documents. Selon le degré d'autonomie et d'autorité dont vous disposez, il est important de démontrer votre expertise pour ce rôle fondamental.

La détermination des délais de conservation a pour objectif ultime la destruction des documents qui ne doivent plus être conservés et la conservation de ceux qui permettent la constitution d'un patrimoine documentaire significatif et pertinent pour l'institution et plus largement pour la société en général. Ce patrimoine documentaire peut constituer jusqu'à 5 % de tous les documents créés ou reçus par une institution. Ceci implique que la très grande majorité des documents détenus par une institution seront éventuellement éliminés.

Il faut prendre en considération le fait que les employés sont généralement très attachés à leurs documents, qui constituent des preuves tangibles de leurs activités. Dans la majorité des cas, les employés sont beaucoup plus enclins à conserver leurs documents qu'à les éliminer. Et toutes les raisons peuvent être invoquées.

Il sera essentiel de faire comprendre aux utilisateurs l'importance d'une analyse rationnelle et objective de la valeur des documents pour que l'échéancier de conservation demeure un outil efficace. Différents arguments peuvent être utilisés :

- Insister sur les coûts élevés de conservation, surtout ceux reliés à la conservation des documents qui devraient être éliminés (particulièrement dans un contexte virtuel où les employés ont très rarement conscience du volume d'espace considérable occupé par leurs fichiers). La collaboration de l'unité responsable de l'informatique sera très utile pour établir l'espace occupé par les fichiers d'un employé ou d'une unité.
- Faire valoir les risques associés à la conservation de documents qui ne sont plus valides et dont l'utilisation pourrait avoir des conséquences graves (par exemple, l'utilisation d'un plan d'aqueduc périmé pour localiser un tuyau en situation d'urgence).
- Insister sur le fait que plus la masse documentaire conservée est imposante, plus les documents sont difficiles à retrouver. Il est essentiel de ne conserver que les documents pertinents.

4.0.4 Déterminer des délais de conservation selon les types de documents

Vous le constaterez rapidement, la masse documentaire est volumineuse. Imaginez un instant la difficulté de gérer et d'appliquer des règles différentes pour chacun des documents en raison de délais à réviser régulièrement en fonction des nouvelles exigences légales et de l'évolution des activités. Une telle opération impliquant des milliers de documents devient rapidement impossible à réaliser.

Les délais de conservation doivent porter sur de plus grands ensembles, donc des catégories, des types de documents et de dossiers, plutôt que sur chacun des documents uniques. À titre d'exemple concret, il est préférable de créer un seul délai de conservation pour les dossiers d'employés plutôt qu'un délai pour chaque type de document que contient ce dossier (contrat d'embauche, conditions de travail, vacances et absences, etc.).

Autre exemple : il est plus profitable de déterminer une règle pour l'ensemble d'un dossier de réunion et non un délai pour l'ordre du jour et d'autres pour le compte rendu, pour les documents afférents à la réunion, etc. Cette décision peut entraîner la conservation de certains documents pour une période de temps plus longue que nécessaire pour couvrir toutes les exigences administratives et légales reliées à un dossier. Les bénéfices de cette simplification dépassent largement ces inconvénients.

Il demeure pertinent de valider périodiquement les délais et au besoin, de les réviser. Mais auparavant, il faut commencer par les déterminer

4.0.5 Documenter l'analyse réalisée pour fixer les délais de conservation

Il est important de conserver les éléments et données recueillies pour réaliser l'analyse de chacun des types de dossiers/documents. Cette documentation constitue une base de connaissances permettant de comprendre les justifications sous-jacentes à chacun des délais. Elle assure aussi le partage et le transfert de connaissances entre archivistes, mais aussi avec tous les employés. Elle leur explique mieux pourquoi tel ou tel délai est si long (ou si court), quelles sont les lois applicables, pourquoi un dossier possède une valeur patrimoniale, etc.

Les éléments à conserver incluent toutes les recherches effectuées dans d'autres échéanciers de conservation, l'analyse de la valeur et l'utilité administratives, les lois et règlements applicables, l'analyse de la valeur patrimoniale et toute autre information qui permettra de comprendre et de justifier un délai de conservation. Ces informations

4.1 Détermination des catégories de dossiers prioritaires (1^{ère} étape)

Votre analyse de besoins vous a permis d'identifier les classes de documents de votre institution et de connaître leur utilité, ainsi que leur pertinence. Parmi celles-ci, vous avez probablement identifié certaines classes volumineuses et homogènes, tels que les dossiers d'employés, les dossiers de clients et les factures payées par l'organisme à différents fournisseurs. Il sera pertinent de commencer le projet par ces classes de documents. Elles vous permettront de démontrer rapidement et concrètement les bénéfices reliés à l'application de délais de conservation, notamment la récupération de l'espace physique ou virtuel après l'élimination des documents qui ne doivent plus être conservés.

4.2 Élaboration des délais de conservation (2^e étape)

L'élaboration des délais de conservation est fondée sur **l'analyse de la nature et la valeur** des dossiers/documents. En effet, nous ne conserverons pas une facture reliée à l'achat d'un ordinateur pour la même période de temps que les lettres patentes de votre institution.

Pour établir la nature et la valeur des dossiers/documents, il faut analyser trois principaux éléments :

- Leur utilité administrative, soit les raisons pour lesquelles ils sont créés et utilisés. Par exemple, les versions officielles des documents n'ont pas la même valeur que des copies de dossiers (ou de documents).
- Les lois et règlements qui régissent leur utilisation et leur conservation (si applicable).
- La valeur patrimoniale des documents pour votre institution, dans la mesure où ils constituent un témoignage pertinent de son histoire, de son évolution et du développement de ses activités.

Ces trois éléments devront être étudiés pour chaque type de dossier ou document. Cette analyse doit être réalisée en collaboration avec les employés concernés, le département ou le conseiller juridique, de même qu'avec la direction de chaque unité et celle de l'institution qui devront approuver les règles de conservation qui leur sont proposées.

Selon le pays, la nature de l'institution et les lois nationales ou territoriales applicables, il est possible que votre échéancier de conservation doive être approuvé par une institution gouvernementale responsable des archives. Pour les entreprises privées, d'autres modalités légales peuvent régir l'application des échéanciers de conservation et l'élimination des documents.

Nous vous invitons à consulter le module législation et réglementation archivistiques qui vous renseignera sur les lois et règlements applicables aux activités de gestion des documents.

Finalement, il est important de mentionner que, dans plusieurs pays, un document présente la même valeur, qu'il soit sur support papier, sous forme numérique ou tout autre support. Cette particularité devra être prise en considération lors de l'élaboration des délais de conservation.

Les prochaines sections traiteront des éléments à analyser et à identifier pour établir une règle de conservation. Nous utiliserons deux types de documents utilisés dans plusieurs types d'institutions pour illustrer nos propos et pour lesquels nous vous offrons **un récapitulatif et exemple schématique d'échéancier de conservation** à la fin de cette rubrique :

- **Le dossier d'employé**, qui contient tous les documents relatifs à l'embauche, au cheminement, à la formation et à l'évaluation, de même qu'aux conditions de travail et changements de fonctions ou mouvements d'un employé à l'intérieur de l'institution.
- **Le dossier des factures** payées à un fournisseur pour des biens ou services acquis, qui contient la facture, les bons de réception de la marchandise, de même que les documents reliés au paiement de la facture.

Éléments à analyser et identifier pour établir une règle de conservation :

- Analyse et évaluation de l'utilité administrative des dossiers/documents
- Identification du détenteur de la version officielle du dossier
- Identification des lois et règlements applicables
- Analyse et évaluation de la valeur patrimoniale des dossiers/documents
- Élimination des documents.

4.2.1 Analyse et évaluation de l'utilité administrative des dossiers/documents

L'utilité administrative représente simplement la durée **pendant laquelle les dossiers/documents doivent être conservés en fonction de la raison première pour laquelle ils ont été créés**.

Peu importe le type de documents, les motivations relatives à l'utilité administrative concernent le suivi de l'activité, de sa réalisation et de sa gestion.

4. Détermination des durées de conservations et échéancier de conservation des documents

Reprenons nos exemples pour illustrer notre propos :

- Un **dossier d'employé** devra être conservé au moins aussi longtemps que l'employé est au service de l'institution, pour permettre le suivi de son cheminement, l'attribution des vacances et congés, la gestion des absences, etc.
- Le **dossier des factures** envoyées par un fournisseur devra être conservé jusqu'à ce que la facture soit payée. Il pourrait également être conservé aussi longtemps que le bien acquis qui la concerne sera utilisé par votre institution.

Cette utilité administrative doit être établie en collaboration avec le personnel responsable des dossiers concernés. Elle doit également tenir compte de la **fréquence de consultation** des dossiers/documents. Les dossiers consultés très fréquemment devraient ainsi être conservés dans les bureaux, près des employés qui les utilisent.

4.2.2 Identification du détenteur de la version officielle du dossier

L'analyse de l'utilité administrative permet également de distinguer les versions officielles des dossiers de leurs multiples copies. Le détenteur de la version officielle est simplement l'employé ou l'unité qui détient la version la plus complète du dossier (qui contient également souvent les originaux des documents). Dans plusieurs cas, ce sera également celui qui a produit le dossier et les documents qu'il contient. Il sera facile de déterminer ce détenteur par l'examen des dossiers, mais également selon les responsabilités de chacune des unités et en consultant les employés impliqués.

Reprenons nos exemples pour illustrer cet élément de façon concrète :

Dossier d'employé : Le détenteur de la version officielle détient la version la plus complète du dossier d'employé qui est souvent le responsable de la gestion des employés ou des ressources humaines. Les autres versions du dossier (notamment celles que l'on retrouve à la direction de l'unité où œuvre un employé) sont considérées comme des copies du dossier officiel.

Dossier des factures payées à un fournisseur : Le détenteur de l'exemplaire officiel du dossier des factures payées à un fournisseur détient ce dossier dans sa version la plus complète; il est généralement le responsable de la gestion des finances. Toutes les autres unités détiendront des copies du dossier, par exemple parce qu'elle utilise l'équipement acquis.

Une fois le détenteur de l'exemplaire officiel du dossier identifié, il convient d'analyser et d'établir la valeur d'utilité administrative des dossiers, pour la version officielle du dossier, mais également pour les copies.

Voici deux exemples d'analyse de l'utilité administrative :

- **Dossier d'employé** : Ce dossier devra être conservé dans les deux cas aussi longtemps que l'employé travaillera pour l'unité (pour la copie du dossier) ou de l'institution (pour la version officielle du dossier) en ajoutant une certaine période pour le suivi et la référence (par exemple deux ans). Le délai de conservation relatif à l'utilité administrative pourrait donc être : « Durée de l'emploi + 2 ans ». Ce délai pourra être appliqué pour l'exemplaire officiel du dossier, mais également pour les copies.
- **Dossier des factures payées à un fournisseur** : Ce dossier devra être conservé (version officielle et copies) jusqu'à ce que la facture soit payée, en ajoutant une certaine période pour le suivi et la référence. Dans la mesure où les factures payées au cours de l'année d'émission sont ensuite peu consultées, le délai de conservation relatif à l'utilité administrative pourrait être de « 2 ans », tant pour l'exemplaire principal que les copies.

L'identification des lois et règlements applicables de même que l'analyse de la valeur patrimoniale potentielle des exemplaires officiels des dossiers permettront de compléter les délais de conservation.

Les copies de dossiers pourront être éliminées une fois la période d'utilité administrative complétée.

4.2.3 Identification des lois et règlements applicables

Nous vous invitons à consulter le module législation et réglementation archivistiques qui vous permettra de trouver les lois et règlements applicables aux activités de gestion des documents.

Les valeurs légales et patrimoniales doivent être analysées pour l'exemplaire officiel d'un dossier. Les copies de dossiers sont généralement éliminées, une fois la période d'utilité administrative terminée.

La collaboration du département juridique sera très pertinente pour cette analyse. Retenez que certaines lois sont applicables à tous les types de documents, alors que d'autres le sont en fonction de la nature des activités ou des catégories d'employés.

Illustrons ceci par des exemples :

- Dans plusieurs pays ou régions, des institutions sont responsables de la bonne gestion des archives et édictent des lois à respecter à ce sujet.
- Des ordres professionnels régissent l'exercice de certaines professions et déterminent les durées légales de conservation de certains types de documents.
- Les lois relatives aux paiements des impôts et taxes déterminent des durées légales pendant lesquelles ces

4. Détermination des durées de conservations et échéancier de conservation des documents

L'important est de bien connaître les lois applicables à chaque type de documents reçu, produit et conservé par votre institution pour lui permettre de protéger et défendre ses droits et de réaliser les opérations de vérification et de reddition des comptes.

Les dossiers conservés pour leur valeur légale sont généralement peu consultés. Il sera donc souvent pertinent d'évaluer la possibilité de les centraliser dans un lieu d'entreposage distinct, en particulier si le volume des documents est important et que les employés manquent d'espaces dans les bureaux ou les classeurs. En plus de libérer de l'espace (physique ou virtuel), ceci permettra de conserver près des employés (ou sur les serveurs les plus performants) uniquement les documents qui sont consultés fréquemment.

Reprenons nos deux exemples, en ne considérant que l'exemplaire officiel du dossier (puisque les copies des dossiers ont été éliminées une fois leur utilité administrative terminée). Les valeurs légales proposées ici le sont à titre indicatif seulement parce qu'elles peuvent varier selon le pays, la région ou même selon le type d'activité :

- L'exemplaire officiel du **dossier de l'employé** devra être conservé jusqu'à ce que toutes les obligations de votre institution à l'égard de cet employé aient été remplies. Selon le pays, la région ou le type d'activités, cette période de temps peut être relativement longue. Nous simulerons que le dossier doit être conservé jusqu'à 50 ans après le départ de l'employé pour couvrir toutes les obligations. Le délai de conservation relatif à la valeur légale du dossier pourrait donc être : « 50 ans ». Cette durée s'ajoute à la période d'utilité administrative du dossier qui était « jusqu'au départ de l'employé + 2 ans ». Pour faciliter son application, il sera pertinent d'indiquer la date de départ de l'employé sur le dossier et d'encourager l'unité ou l'employé qui en est responsable à regrouper les dossiers des employés en fonction de leur date ou leur année de départ.
- L'exemplaire officiel du **dossier des factures payées à un fournisseur** devra être conservé jusqu'à ce que toutes les obligations à l'égard de ce fournisseur aient été remplies. Cette période de temps peut être plus ou moins longue, selon le pays, la région ou le type d'activités. Nous simulerons donc que le dossier doit être conservé cinq ans pour que toutes les obligations légales soient complétées, une fois que sa durée d'utilité administrative de 2 ans arrive à terme. Le délai de conservation relatif à la valeur légale du dossier pourrait donc être : « 5 ans ». Il sera pertinent d'indiquer l'année concernée sur le dossier et d'encourager l'unité ou l'employé qui en est responsable à réunir les dossiers en fonction de cette donnée.

4.2.4 Analyse et évaluation de la valeur patrimoniale des dossiers/documents

La valeur patrimoniale des documents consiste en leur capacité à témoigner de l'histoire, de l'évolution et des activités de l'institution. De façon générale, de 1 à 5 % des documents doivent être conservés en permanence à cette fin.

Cette valeur doit être déterminée de la façon la plus objective possible, pour conserver les documents qui constituent véritablement des témoignages pertinents.

Selon le pays, la région ou le type d'activité concerné, différents organismes peuvent vous conseiller et, le cas échéant, valider (ou approuver) les documents qui doivent être conservés en permanence.

Nous vous conseillons également de consulter le module législation et réglementation archivistiques qui vous renseignera sur les différentes lois applicables aux activités de gestion des documents.

Comment déterminer la valeur patrimoniale d'un type de document? Les avis des producteurs des documents, la connaissance approfondie de l'organisme, des avis d'historiens de même qu'une vision à plus long terme seront nécessaires pour déterminer quels documents doivent être conservés en permanence. À titre d'exemple, les documents à conserver sont ceux qui témoignent de la naissance de votre institution, les dossiers de réunion de la direction, les documents de planification stratégique et les rapports d'activités, les documents qui présentent un résumé des activités financières, un échantillonnage des dossiers d'employés à des fins de statistiques et de recherche, les documents publiés par l'institution, les documents témoignant d'événements majeurs auxquels elle a participé, etc., en plus de documents qui permettent de témoigner de façon synthétique des activités directement reliées à sa mission.

Si nous reprenons les deux exemples utilisés jusqu'à maintenant, ces types de documents ne constituent pas des documents à valeur patrimoniale et pourront être éliminés une fois leur période de conservation administrative et légale complétée. En effet :

- Le **dossier d'employé** contient des informations répétitives pour chacun des employés. Il ne permet pas de témoigner de façon pertinente de l'histoire et de l'évolution de l'institution. Par contre, il sera peut-être pertinent de conserver un échantillonnage de ces dossiers à des fins de statistique ou de recherche. La disposition pour ce dossier pourrait donc être : « Conservation des dossiers des employés dont les années de départ se terminent par 1 ou 5 ». Ceci vous permettra de constituer un échantillon représentatif des dossiers des employés. Ce n'est qu'un exemple, d'autres modes de tris ou d'échantillonnage peuvent également être utilisés.
- Le **dossier des factures payées à un fournisseur** étant rapporté de façon résumée dans les registres comptables, ce dernier ne constitue pas un témoignage pertinent de l'histoire et de l'évolution de votre institution. Il ne devrait donc pas être conservé de façon permanente. La disposition finale pour ce dossier sera donc l'élimination.

4.2.5 Élimination des documents

Les documents dont les délais de conservation sont échus doivent être éliminés. Lors de cette activité, il est important de prendre les mesures nécessaires pour assurer la protection des renseignements personnels ou confidentiels inclus dans les documents. Au besoin, ces modalités peuvent être intégrées à la règle de conservation.

Il sera également pertinent de prévoir les opérations d'élimination en fonction de la disponibilité des employés et de leurs opérations. Par exemple, une opération d'élimination pourra être programmée annuellement avec une unité et être réalisée au moment où elle doit créer une nouvelle série de dossiers. Les périodes où les opérations sont plus calmes pourront également être utilisées.

4.1 Récapitulatif et exemple schématique d'échéancier de conservation



Exemple : Récapitulatif et exemple schématique d'échéancier de conservation

Ces étapes vous ont permis d'élaborer les règles de conservation de vos documents. De façon schématique, le résultat pour les deux exemples utilisés pourrait être le suivant :

ÉCHÉANCIER DE CONSERVATION DES DOCUMENTS DE L'ORGANISME X

4. Détermination des durées de conservations et échéancier de conservation des documents

No	Titre	Description et contenu du dossier	Unité responsable	Délai de conservation		Disposition	Notes
				Durée active dans les bureaux	Durée semi-active/intermédiaire centralisée		
1	Dossier d'employé	Description : Suivi et gestion du parcours de chacun des employés. Contenu du dossier (exemples) : contrat d'embauche, cv, conditions de travail, formation, avantages sociaux, paie, etc.	Ressources humaines	Durée de l'emploi + 2 ans	Durée semi-active/intermédiaire 50 ans	Échantillonnage (conservation des dossiers de chaque employé dont l'année de départ se termine par 1 ou 5)	Les dossiers éliminés devront être déchiquetés vu les informations personnelles qu'ils contiennent.
2	Factures – biens et services acquis	Description : Suivi et gestion du paiement des factures. Contenu du dossier (exemples) : facture, documents reliés au paiement de la facture, etc.	Finances	2 ans	5 ans	Élimination	Élimination par recyclage loi ou règlement pertinent

Tableau 3 échéancier de conservation

4.3 Approbation de l'échéancier de conservation (3e étape)

Chaque délai de conservation doit être validé auprès de l'unité ou des employés concernés, de même que par le département juridique, le cas échéant.

Une fois complété, l'échéancier de conservation devra être approuvé par la direction de votre organisme, de même que, dans certains cas dans la sphère gouvernementale, par les institutions gouvernementales nationales ou régionales.

Une fois cette opération réalisée, votre échéancier de conservation sera prêt à être implanté, c'est-à-dire que vous serez en mesure d'appliquer les règles de conservation.

4.4 Implantation de l'échéancier de conservation (4e étape)

L'implantation de votre échéancier de conservation signifie en pratique l'application des délais de conservation qui y sont stipulés. Cette tâche peut être réalisée de différentes façons. Voici, à titre d'exemples, quelques suggestions susceptibles d'en faciliter l'exécution.

- **Débuter par les séries volumineuses à éliminer** : il sera pertinent de débiter par les séries de documents volumineuses et dont les délais de conservation sont déjà échus. L'élimination de ces documents permettra de libérer de l'espace (physique ou virtuel) rapidement et contribuera à démontrer concrètement et rapidement les avantages de cette activité.
- **Centraliser les documents peu consultés** : plusieurs documents doivent être conservés, notamment pour leur valeur légale, mais sont rarement consultés. Il sera pertinent de regrouper ces documents dans un entrepôt centralisé (qu'il soit physique ou virtuel). Les dépôts virtuels seront implantés avec le support de l'unité informatique.

Dans le cas d'un dépôt de documents sur support papier (ou autres supports analogiques), l'accès doit être sécurisé et les documents entreposés décrits de façon à les retrouver rapidement. La gestion des délais applicables à ces documents doit être mise en œuvre le plus efficacement possible. Notamment, on recommande fortement (idéalement, on obligera) à l'unité ou à la personne qui transfère des dossiers d'employés dans l'entrepôt centralisé de fournir une liste des dossiers de chaque la boîte en incluant les éléments de description qui permettront de les retrouver.

Si l'aménagement d'un entrepôt centralisé dans un petit organisme, pour un nombre limité de boîtes (moins de 1 000 boîtes), peut être relativement simple, il en va tout autrement lorsque l'entrepôt centralisé doit recevoir plusieurs milliers de boîtes. Il est alors important de profiter des compétences d'employés spécialisés dans l'aménagement de ce type d'espace. On consultera à ce sujet le module Bâtiments et locaux d'archives et particulièrement la section relative à l'aménagement de locaux au sein d'un organisme.

- **Limiter les étapes d'approbation** : cet élément est mentionné à titre indicatif seulement et dépend du degré d'autonomie dont vous disposez dans votre organisme pour l'application des délais de conservation. Il est possible de réduire les demandes d'approbation lors de l'élimination des dossiers pour certains types de dossiers particuliers. C'est souvent à cette étape que le processus est ralenti, voire interrompu, ce qui peut nuire à la gestion efficace des espaces de conservation. Dans la mesure où votre institution adhère au principe, il est possible de restreindre les approbations nécessaires à celles liées au délai comme tel et non à l'approbation de chacune des éliminations. Cette procédure permet ainsi une gestion optimale des dépôts physiques ou virtuels.
- **Faire preuve de souplesse dans l'application** : les délais de conservation sont fixés pour encadrer la conservation de la grande majorité des documents. Il est possible que certains dossiers particuliers doivent être conservés plus longtemps que le délai établi. Les raisons peuvent être légales (poursuite, accident, grief, etc.), financières (garantie prolongée, travaux de réparation), patrimoniales, ou autres. Il est important d'être conscients de ces besoins et d'évaluer avec les employés touchés la pertinence de cette conservation. Citons un exemple : les dossiers de plaintes reçues par l'institution ne sont généralement pas des dossiers conservés en permanence puisqu'ils ne permettent pas de témoigner de façon pertinente de son histoire. Par contre, un dossier de plainte récurrent ou dont la nature est particulière ou exceptionnelle pourrait être conservé au-delà du délai initialement établi. Le fait d'être à l'écoute de tels besoins particuliers contribue à établir et à renforcer les liens de confiance avec les employés et la direction de votre organisme.

4.5 Révision et évolution de l'échéancier de conservation (5e étape)

L'échéancier de conservation doit faire l'objet d'une révision périodique. Il est opportun de prévoir cette révision et de l'intégrer aux activités de l'unité responsable de la gestion des documents. Par exemple, il serait pertinent de prévoir une rencontre avec les unités au moins une fois tous les 2 ou 3 ans, pour vérifier les délais, leur application, les problèmes constatés et les modifications à apporter.

Suite à ces rencontres, il sera possible de mesurer la satisfaction de la clientèle et de mettre en place les changements appropriés.

4. Détermination des durées de conservations et échéancier de conservation des documents

questions relatives à la gestion et la conservation efficace et permanente des documents ayant une valeur patrimoniale.

5. Système intégré de gestion des documents

Nous abordons maintenant les systèmes utilisés pour gérer les documents, particulièrement ceux visant à la fois les supports analogiques et numériques.

Les systèmes de gestion des documents développés dans les années 70 et 80 ont porté surtout sur les documents papier. Depuis plusieurs années, ces tâches sont réalisées en utilisant une diversité de supports. Il devient donc maintenant essentiel de développer des systèmes permettant de gérer l'information, peu importe son support.

Nous tenons à préciser que ce domaine est encore en développement. Les termes employés pour désigner les concepts, les composantes, les objectifs et les étapes varient selon le domaine d'expertise (archivistique, informatique, gestion de la qualité [ISO], gestion des connaissances, gestion des processus, etc.) ou selon le fournisseur de produits. Nous vous proposons donc une description générale de ces systèmes, qui pourra être complétée par la consultation des normes et autres documents concernant ce sujet.

Nous présenterons ensuite un exemple de projet de développement d'un système, qui reprendra les éléments de cette section, mais également ceux présentés dans les sections 5 et 6.

Nous terminerons cette section avec quelques éléments susceptibles de contribuer au succès d'un projet de développement et d'implantation d'un système de gestion des documents. Ils devront être consultés en parallèle avec la section 11 du module 7, portant sur la gestion d'un projet d'archivage électronique et le chapitre 4 de la section 13 du même module, qui propose les étapes clés d'un projet d'archivage électronique.

1. Qu'est-ce qu'un système intégré de gestion des documents?
2. Description des fonctions et modules des systèmes intégrés
3. Exemple de projet de développement et d'intégration d'un système de gestion de l'information
4. Conditions de succès d'un projet de développement et d'implantation d'un système de gestion des documents

5.1 Qu'est-ce qu'un système intégré de gestion des documents ?

De façon [ecm] simplifiée, un système « intégré » de gestion des documents est un outil (généralement informatique) utilisé pour enregistrer, classer, gérer, utiliser, partager, conserver et rechercher les documents, quel que soit leur forme ou leur support (d'où le terme « intégré »).

Cet outil peut prendre diverses formes (liste de documents, fichier Word ou Excel, base de données, etc.) et s'appliquer à un seul type de documents ou une seule activité de l'institution. Il peut également couvrir un système plus englobant qui cible toutes les informations créées et conservées dans une institution. Ce type de système inclut notamment les bases de données et les systèmes d'information de gestion reliés aux fonctions majeures de l'institution comme la gestion de la paie et des ressources humaines. On parle alors de gestion de contenu d'entreprise, « contenu » au sens d'information et non de document. Nous nous concentrerons dans cette section sur les systèmes visant la gestion des documents.

Plusieurs systèmes ont été développés au cours des vingt dernières années. Ils font suite à l'utilisation croissante d'applications informatiques pour créer et diffuser des documents, lesquels sont très souvent conservés de façon autonome et décentralisée (par exemple sur le poste informatique de chaque employé). L'information institutionnelle n'est donc plus centralisée, mais plutôt dispersée un peu partout dans l'institution.

Dans la même période, la masse documentaire s'est accrue (et continue toujours de croître) de façon exponentielle. Les exigences au niveau de la sécurité des données se sont complexifiées en même temps que cette prolifération de l'information. Au cours des cinq dernières années, l'intérêt d'une clientèle toujours grandissante a entraîné l'accélération du développement des systèmes ainsi qu'une certaine uniformisation des fonctionnalités développées.

5. Système intégré de gestion des documents

Un système de gestion des documents peut comprendre une ou plusieurs fonctions. Toutefois, certains éléments sont communs à tous les systèmes. Nous nous attarderons à ces éléments communs. De façon schématisée, un système peut être représenté de la façon suivante :

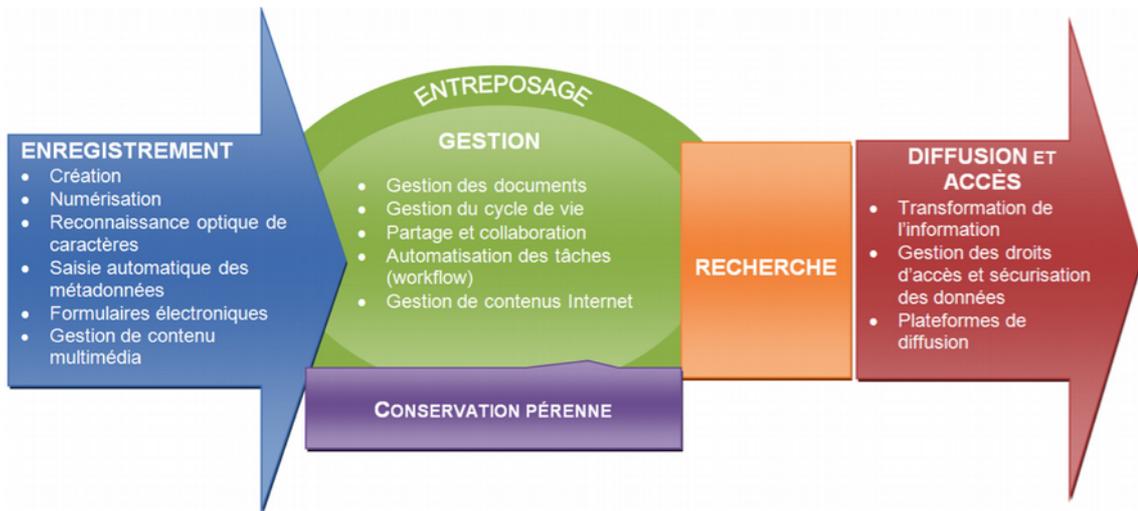


Image 3 sgd

5.2 Description des fonctions et modules des systèmes

Les fonctions reprennent chacune des étapes du cheminement des documents dans un système que sont l'enregistrement, la gestion, l'entreposage, la pérennisation, la recherche et la diffusion/accès. Elles sont décrites ci-après. Nous avons associé à chacune le ou les modules ou applications pertinentes.

- Enregistrement;
- Gestion;
- Entreposage/rangement;
- Conservation pérenne des documents;
- Recherche;
- Diffusion et accès;

5.2.1 Enregistrement

Cette fonction consiste à enregistrer, intégrer ou importer un document dans le système.

Comment?

Les possibilités sont quasi-infinies et très variées. Elles peuvent aller du simple enregistrement d'une fiche descriptive (ou fiche de métadonnées) reliée à un dossier sur support analogique; une telle fiche permettra notamment de localiser ce dossier, jusqu'à l'intégration de fichiers numériques en lots avec saisie automatique de métadonnées et reconnaissance optique de caractères à partir d'un processus de travail automatisé (« workflow »).

Dans un système concernant seulement des documents sur support papier, la création des documents constitue une opération distincte du système (à moins que les documents analogiques ne soient numérisés). Les modalités de création des documents seront toutefois à considérer dans un système incluant des documents numériques (ou numérisés).

Modules ou applications reliés

Les modules ou applications permettant l'enregistrement peuvent faire partie du système ou être offerts par des passerelles. Voici les principaux :

- **Création** : Applications bureautiques, spécialisées ou autres, permettant la création de documents (applicable pour les documents sous forme numérique).
- **Module de numérisation** : Module ou application qui permet le transfert de support de documents analogiques (papier, microfilm, etc.) en une version en format numérique et leur intégration (automatisée ou non, en lots ou non) dans le système.
- **Reconnaissance optique de caractères** : Module ou application permettant la traduction d'images de textes en fichiers lisibles par l'ordinateur. Elle est applicable aux fichiers pour lesquels il sera pertinent de réaliser des recherches en mode plein texte dans le contenu.

- **Saisie automatique de métadonnées** : Module ou application permettant le transfert et l'utilisation de données descriptives (provenant d'autres systèmes ou bases de données, de code-barres, de marquages optiques ou de formulaires) pour l'identification et la description des fichiers ou répertoires intégrés dans le système. Les métadonnées visent l'identification non équivoque de l'objet intégré, sa description, la préservation de son contexte de création (d'un point de vue technique et administratif) et de sa structure. Veuillez consulter à ce sujet la section 9 : Métadonnées du module relatif à la gestion et l'archivage des documents numériques, qui définit les métadonnées, les positionne au sein du modèle OAIS et en donne une typologie.
- **Formulaires électroniques** : Module ou application permettant la création et la gestion de formulaires de façon électronique.
- **Gestion de contenu multimédia** : Module ou application permettant spécifiquement la gestion des contenus multimédias et leur intégration à l'information de l'institution.

5.2.2 Gestion

Cette fonction concerne, comme son nom l'indique, la gestion de la masse documentaire enregistrée. Elle est le cœur du système et constitue le lien qui unit toutes les autres composantes. Elle est constituée de différents éléments qui font chacun l'objet d'un module ou application.

Modules ou applications reliés

- **Gestion des documents** : Concerne toutes les actions que l'on peut appliquer à un document dans le système : créer (dans le cas de la création d'un document par l'intermédiaire du système), consulter, modifier les accès, gérer les versions, réserver ou emprunter, modifier, ajouter des métadonnées, sauvegarder et supprimer. C'est l'élément le plus près des tâches quotidiennes de tout employé, quelle que soit l'institution concernée.
- **Gestion automatisée du cycle de vie de l'information** ^{cycle de vie}  (souvent abrégé par « RM » pour « Records management ») : C'est le cœur des activités de l'archiviste, qui consistent à assigner un délai de conservation à chaque type de dossier, voire dans certains cas à chaque type de document. Ce délai sera appliqué à même le système, de façon plus ou moins automatisée, selon les besoins. Cette composante est plus ou moins développée dans les systèmes, où les dossiers/documents ont souvent été intégrés sans analyse concernant leur durée de conservation. Rapidement, la masse documentaire est devenue presque impossible à gérer (vu l'absence de règles préétablies). **De ces expériences est apparue la nécessité de déterminer à l'avance et en amont les délais de conservation applicables aux dossiers intégrés dans un système.** Le but : automatiser l'application de ces délais aux dossiers, le tout de façon transparente pour les utilisateurs.



Exemple

Un employé crée le fichier d'un plan relatif à la construction d'un aqueduc. Dès la création du fichier, il l'enregistre dans le répertoire ou dossier concerné. À ce dossier sont associées des métadonnées. Parmi elles, on retrouve le délai de conservation applicable (souvent en fonction d'une cote de classement). Dans notre exemple, on prévoit la conservation permanente de la version finale du fichier. Concrètement, l'employé élabore son plan. Une fois ce plan terminé et rendu final, en l'identifiant et en le classant au bon endroit, il assurera, souvent sans même le savoir, la gestion automatisée du cycle de vie du plan qu'il a créé.

- **Partage et collaboration** : De façon simplifiée, ce module comprend toute forme de travail commun sur un dossier, une activité ou un document. Il peut impliquer de partager des documents sur support papier dans un classeur commun, de partager les dossiers et fichiers numériques d'une unité dans un espace commun sur un serveur ou encore de collaborer de façon plus élaborée et intégrée dans des applications développées à cette fin. Cette forme de travail devient de plus en plus fréquente, depuis quelques années, en raison de la transformation d'une culture de travail individuel en mode « silo » vers une culture plus collaborative, où les tâches sont accomplies avec des documents partagés. C'est le cas notamment dans les organisations travaillant en mode « projet ».
- **Automatisation des tâches (workflow)** : Ce module consiste en l'automatisation ou la semi-automatisation de la réalisation d'une tâche et implique l'intégration de chacune de ses étapes dans une application conçue à cet effet. Les documents créés tout au long du parcours sont alors reliés ou intégrés au processus automatisé.



Exemple

le processus d'embauche des employés dans une institution est constitué de différentes étapes, souvent répétitives. L'automatisation de ce processus entraînera le passage d'une étape à l'autre par l'intermédiaire du système, en fonction de conditions prédéfinies. Les documents créés ou reçus (appel de candidature, curriculum vitae, questionnaire d'entrevues, grille de sélection, etc.) seront reliés ou intégrés au processus.



Remarque

Cet élément est souvent considéré comme le colonne vertébrale d'un système. Il peut être très complexe. il de 35

une somme importante de préparation et d'analyse. Automatiser un processus ou une activité exige une excellente maîtrise des tâches impliquées, ce qui peut faire défaut dans une institution en développement ou ayant subi d'importantes transformations [capability maturity model integration]. Il sera souvent préférable de réaliser d'abord des projets d'envergure plus limitée, portant sur des séries de documents homogènes correspondant à des activités bien maîtrisées dans l'institution. Ceci permettra d'apprivoiser le fonctionnement du système. Par la suite, les projets d'automatisation de tâches pourront être développés.

- **Gestion de contenus Internet** : Cette fonctionnalité concerne la création, le processus de publication, la sécurité et les exigences reliées à la conversion des contenus pour visualisation sur Internet.

5.2.3 Entreposage/rangement

Cette fonction concerne le fait de « ranger », d'entreposer, physiquement ou virtuellement, des dossiers/documents. Elle ne concerne pas leur conservation pérenne, quoique les 5 % des documents qui seront conservés en permanence peuvent s'y retrouver de façon temporaire. Elle peut être divisée en deux éléments : d'abord le **dépôt physique** comme tel, qui fait l'objet d'un module ou d'une application dans tous les systèmes. Dans le cas des documents numériques ou numérisés, les **technologies de stockage** (ex : serveurs) impliquées seront également à considérer, en fonction du volume de l'information, de la rapidité d'accès, des garanties de sécurité, etc. Les activités reliées à l'entreposage numérique doivent être réalisées avec la collaboration des responsables de l'informatique dans l'institution. À ce sujet, veuillez consulter la section 6 du module 7 (Gestion et archivage de documents numériques) qui porte notamment sur les stratégies de stockage. Veuillez également consulter le module 10 Bâtiments et locaux d'archives, pour toutes les questions relatives à l'entreposage et le rangement des documents sur support papier.

5.2.4 Conservation pérenne des documents

Cette fonction concerne la mise en place des méthodes et procédures relatives à la conservation pérenne des documents. Souvent basée sur les bonnes pratiques et les normes de l'archivage pérenne (dont notamment ISO 14721 : OAIS), ces méthodes et procédures portent sur les technologies, mais également sur les processus de migration et de transfert requis pour que l'information soit exploitable et utilisable pour toute la durée de son cycle de vie. Elle implique notamment la détermination des formats de conservation à utiliser et les stratégies de migration. Veuillez consulter la section 8 du module 7 (gestion et archivage de documents numériques) qui traite des stratégies de pérennisation.

5.2.5 Recherche

Cette fonction est importante et directement reliée, pour l'utilisateur, à la performance du système, quel qu'il soit. Elle fait l'objet d'un module dédié dans tous les systèmes de gestion de l'information, le « moteur de recherche », plus ou moins performant selon le système. Peu importe la portée, l'étendue ou les documents visés par le système, tous les moyens doivent être pris pour que la recherche s'effectue de la façon la plus conviviale et performante possible, en fonction des besoins des utilisateurs, qui varient selon le type de recherche réalisé et les catégories de documents qu'il utilise pour réaliser ses activités.

5.2.6 Diffusion et accès

Cette fonction constitue la finalité de tout système : on y enregistre des dossiers et des documents pour les diffuser, y donner accès et les consulter. Elle inclut toutes les modalités nécessaires à leur transmission et leur consultation : transformation de l'information pour la rendre disponible (ou plus facilement accessible), gestion des droits d'accès et sécurisation des données, plateformes de diffusion.

Modules ou applications reliés

- **Transformation de l'information** : Cet élément concerne toute action nécessaire pour rendre disponible, permettre la consultation et l'accès à l'information (compression, décompression, conversion, etc.). En plus des besoins des employés, certaines précautions doivent être prises lors des opérations de transformation pour assurer l'intégrité et la validité de l'information. La norme ISO 15489 énonce les qualités que doit présenter l'information : authenticité, fiabilité, intégrité et exploitabilité. Plusieurs lois comportent également des exigences à ce sujet, qui peuvent varier selon les pays ou régions.
- **Gestion des droits d'accès et sécurité des données** : C'est dans ce module que sont définis les droits d'accès des employés, les droits associés aux documents (qui a accès à quoi?) et les documents protégés (notamment par la signature numérique). La gestion des droits d'accès et la sécurité des données so 36

ou moins complexes selon le contexte, le type d'information et le degré de sensibilité de cette information. À noter : Le passage d'une culture de travail individuel réalisé en mode « silo » vers une culture où les tâches sont partagées et réalisées en collaboration entraîne une révision des pratiques en la matière. Plusieurs documents, souvent considérés confidentiels vu leur stade préliminaire ou non complété, doivent désormais être accessibles en tout temps. Dans un but de transparence et de partage, il y a lieu de limiter la proportion de documents confidentiels à seulement ceux qui contiennent des renseignements personnels ou sensibles.

- **Plateformes de diffusion** : Les plate-formes concernent le support ou le médium utilisé pour diffuser l'information. Elles sont variées et de toute nature : internet, intranet, portail, espace commun de travail, documents imprimés, etc.

5.3 Exemple de projet de développement et d'intégration d'un système de gestion de l'information

Nous avons présenté brièvement ce qu'est un système de gestion des documents, son rôle et son fonctionnement. Nous en avons énuméré et décrit les fonctions et modules. Ceci étant plutôt théorique, nous tenterons maintenant d'illustrer, par un exemple concret, ce que pourrait être un projet de développement et d'intégration d'un système de gestion des documents. L'exemple proposé reprend les éléments présentés tout au long du module et concerne un type d'organisme assez commun dans plusieurs pays et dont les activités sont relativement semblables, peu importe sa taille ou sa localisation, soit une municipalité (ou ville).

- Présentation de l'institution : MUNICIPALITÉ VAL-DES-ARCHIVISTES
- Portée, objectifs et développement du système
- Présentation des séries de documents intégrées

Présentation de l'institution : MUNICIPALITÉ VAL-DES-ARCHIVISTES

Notre institution fictive est la municipalité ou ville de Val-des-Archivistes. Elle a été créée en 1958. Elle compte 80 000 habitants et 200 employés. Parmi ceux-ci, 120 ont accès à un ordinateur. La gestion des documents constitue une activité importante et pertinente pour la direction de la ville. Cette dernière est consciente des bénéfices de ces tâches, tant au niveau de l'efficacité administrative que de la protection et la défense des droits de la municipalité, ou de la constitution d'un patrimoine significatif pour documenter ses activités et son histoire.

L'équipe responsable de la gestion des documents compte 4 employés. Elle est chapeautéée par le responsable officiel des documents de la ville, qui doit rendre compte de leur gestion au conseil municipal (et qui porte le titre de greffier dans la législation). Elle est constituée d'une archiviste (qui a complété une formation universitaire de deuxième cycle en archivistique), de deux techniciens (qui ont suivi une formation collégiale de trois ans et une formation universitaire de 1 an) et d'un commis aux archives (détenant une formation en secrétariat). L'équipe dispose d'un laboratoire de numérisation (anciennement de micrographie), qui contient un numériseur en série, un logiciel de numérisation, un logiciel d'indexation, le tout relié au système de gestion des documents. Elle est également responsable du serveur « institutionnel », qui contient les versions numériques ou numérisées des documents qui doivent être conservés en permanence, en collaboration avec l'équipe informatique. Elle est enfin responsable de la gestion des entrepôts de documents sur support papier.

D'après le partage des responsabilités dans l'équipe, l'archiviste doit élaborer les politiques et procédures, le plan de classement et l'échéancier des délais de conservation. Elle planifie et coordonne les activités de l'équipe et les interventions dans les unités. Les techniciens réalisent la tâche essentielle de répondre aux demandes des employés, ils sont chargés de la gestion des entrepôts de la municipalité, de l'application du plan de classement et de l'échéancier des délais de conservation, de même que du laboratoire de numérisation. Le commis réalise les tâches minutieuses d'entrée de données dans les systèmes et de numérisation des documents.

Les documents internes sont presque tous créés à l'aide d'outils informatiques. Les documents reçus de l'externe sont disponibles la plupart du temps seulement en format papier.

Son cadre de classement (voir celui présenté à la section 5.2) a été implanté dans chacune des unités pour classer les documents analogiques et les documents numériques. Les documents numériques ont été classés dans l'arborescence Windows du serveur de chacun des services. Des règles de nommage ont été élaborées pour normaliser l'identification des fichiers numériques.

Suite à une analyse de besoins, à l'élaboration d'une grille des fonctionnalités requises et au lancement d'un appel d'offres, un logiciel de gestion des documents a été acquis. Les responsables du développement, l'unité informatique et l'unité responsable des archives, ont été formés pour l'utiliser, avec le soutien de la direction de la municipalité.

Il s'agit maintenant d'intégrer les documents (ou une référence à ces derniers pour les documents sur support papier) dans le système institutionnel.

Les délais de l'échéancier de conservation des documents de la municipalité ont été préparés dans le but de favoriser leur application automatisée aux dossiers ou documents concernés. À cette fin, chacune des tâches a été analysée pour bien comprendre son déroulement et permettre la gestion des documents produits dans le respect du cycle de

Cette analyse a également été utilisée pour établir les profils de métadonnées, sur lesquels nous reviendrons.

Portée, objectifs et développement du système

Le système vise tous les documents produits ou reçus par la municipalité. Son développement est réalisé par projet, en fonction des besoins des employés et de leurs disponibilités.

Les responsables du projet (l'équipe de gestion des documents et l'équipe informatique, avec l'appui de la direction) ont choisi de commencer le développement du système et son implantation par l'intégration de séries de documents homogènes dont l'utilisation et les processus sont bien connus et les utilisateurs favorables au projet.

Ceci leur permettra d'approprier le système et de développer les compétences et l'expertise dans les meilleures conditions possible.

Les documents ont été conservés sur différents supports tout au long du développement de la ville et de ses activités. Pour répondre efficacement aux besoins des employés, il est prévu que tous les dossiers ou documents d'une série soient repérables dans le système, peu importe leur support.

L'accès direct aux versions numériques ou numérisées des documents sera privilégié pour les documents consultés fréquemment ou à conservation permanente. Les documents consultés rarement, qui doivent être éliminés, non disponibles format numérique (ou numérisé) seront accessibles à l'extérieur du système (dans les bureaux, les entrepôts ou sur microforme), vu le coût associé aux opérations de transfert de support. Ils seront par contre indexés et décrits dans le système (au moyen d'une fiche).

Les premières étapes consistent à intégrer le cadre de classement des documents dans le système, à y associer les délais de conservation requis pour chaque type de document et à préparer le registre de métadonnées.

- Le registre de métadonnées contient divers profils de métadonnées. Ces profils déterminent les métadonnées qui doivent être saisies pour chacun des types de documents ou dossiers intégrés. Le registre est composé de plusieurs profils spécifiques et d'un profil général.
- Les profils spécifiques ont été préparés pour décrire chacune des grandes séries de documents que l'on retrouve le plus fréquemment dans une ville (plans des infrastructures, dossiers de permis, comptes de taxes, dossiers d'activités de loisir, procès-verbaux des séances du conseil municipal, dossiers d'employés, etc.).
- Le profil général est utilisé pour décrire tous les documents qui ne font pas l'objet d'un profil spécifique

Présentation des séries de documents intégrées

Quatre séries de documents ont été ciblées par l'administration pour amorcer l'implantation du système. Les critères de choix : leur volume, leur caractère homogène, la bonne connaissance du déroulement des tâches qui leur sont reliées et l'enthousiasme des employés qui les utilisent pour le projet.

Pour chaque série de documents, nous proposerons une brève description (qu'est-ce que c'est), la cote de classement des documents, les délais de conservation applicables, l'analyse des processus impliqués, de même que les orientations et modalités du développement.

- Dossier de l'employé;
- Dossier des factures payées à un fournisseur pour l'acquisition de biens ou services;
- Procès-verbaux des réunions du conseil municipal;
- Plans officiels des infrastructures de la ville.

Dossier de l'employé

Le dossier d'employé contient tous les documents relatifs à l'embauche, au cheminement, à la formation et l'évaluation, aux conditions de travail et aux changements de fonctions d'un employé à l'intérieur de l'institution, de même qu'à son départ ou sa retraite.

 Exemple : Cote de classement : 203 – Informations relatives aux employés.

Délai de conservation actuel : Conservation des dossiers sur support papier dans les bureaux pour **la durée de l'emploi + deux ans**. Par la suite, les documents sont **transférés** à l'équipe de la gestion des documents, qui numérise les documents. Les versions numérisées des dossiers sont conservées dans l'entrepôt centralisé pour une période de **50 ans** (élimination des versions papier, une fois les vérifications et le contrôle de qualité complété). Par la suite, un **échantillon** des dossiers des employés dont l'année de départ se termine par 1 ou 5 est conservé en permanence. Les autres dossiers sont éliminés de façon sécuritaire.

Analyse du processus et des dossiers

L'analyse du processus de gestion des employés a été réalisée avec l'unité responsable. Elle a permis de constater que, pour répondre efficacement aux besoins, les dossiers d'employés doivent être conservés sur support papier pour leur durée d'utilité administrative (période pendant laquelle ils sont utilisés fréquemment par les employés responsables des ressources humaines). Pourquoi? D'abord parce que les documents intégrés au dossier tout au long du déroulement de la carrière d'un employé parviennent à l'unité sur support papier et à des moments divers. Également, l'unité a suffisamment d'espace dans les classeurs pour conserver les dossiers des employés actifs. Elle n'a donc jamais éprouvé le besoin de réaliser un transfert de support des dossiers des employés actifs.

Plusieurs dossiers concernent par contre des employés ayant quitté l'institution. Ils sont consultés beaucoup moins fréquemment. Ces dossiers sont entreposés de façon centralisée, notamment parce que l'espace disponible dans les bureaux permet la conservation d'un nombre limité de dossiers. L'unité doit réserver cet espace pour les dossiers dont elle a besoin de façon quotidienne. Les dossiers peu consultés et concernant les employés ayant quitté l'institution doivent être conservés pour une période de temps très longue (50 ans). Pour optimiser cette conservation au meilleur coût, les dossiers seront numérisés au moment de leur transfert dans l'entrepôt centralisé. Cette opération est réalisée par l'unité responsable de la gestion des documents, en collaboration avec l'unité informatique (responsable de toutes les questions reliées à l'entreposage des fichiers et la gestion des accès et de la sécurité).

Tous les dossiers d'employés ont été inscrits par l'unité responsable dans un fichier Excel, qui inclut les noms et prénoms des employés, de même que leur date d'embauche et de départ. Ces éléments seront récupérés et feront partie du profil de métadonnées des dossiers d'employés.

Dans les bureaux administratifs, les dossiers ont toujours été conservés sur support papier. Lors de leur transfert vers l'entrepôt centralisé, les dossiers ont été transférés sur support microforme (microfilm 16 mm) jusqu'à l'année 2000. Depuis ce temps, ces mêmes dossiers sont numérisés (en format PDF/A^{PDF/A}). Dans les deux cas (microfilmage jusqu'en 2000 et numérisation par la suite), les opérations de transfert de support ont été réalisées de façon à préserver la valeur de preuve des documents. Les versions papier des documents ont donc pu être éliminées une fois le transfert de support complété et le contrôle de qualité réalisé.

Étapes d'intégration dans le système

1. Les dossiers sur microforme (dossiers datés d'avant l'année 2000) sont très peu consultés. Ils devront être éliminés sous peu (au plus tard en 2015), une fois les délais de conservation échus. Les dossiers qui doivent être conservés en permanence comme échantillon seront alors numérisés et sont déjà identifiés
2. Chacun des dossiers microfilmé est représenté virtuellement dans le système par une fiche qui contient les éléments de description suivants (extraits du fichier Excel) : nom et prénom de l'employé, date d'embauche et de départ. La fiche virtuelle de chaque dossier contient également la localisation physique de chacun d'eux (numéro de bobine microfilm et numéro d'emplacement de la 1ère image du dossier sur cette bobine, par exemple 1001_22, où 1001 représente la bobine numéro 1001 et 22 le numéro d'emplacement de la 1ère image du 22ème dossier de cette bobine). Elle contient enfin les métadonnées reliées à la cote de classement des dossiers et à leur délai de conservation, en plus des métadonnées reliées à l'accès et la sécurité et les métadonnées système.
3. Les dossiers numérisés ont été intégrés dans le système avec, pour chacun, les métadonnées requises transférées à partir du fichier Excel.
4. Pour les suites, les dossiers d'employés continueront d'être numérisés au moment de leur transfert dans l'entrepôt centralisé.
5. Une fois le délai de conservation échu, tous les dossiers concernant les employés dont la date de départ se termine par 1 ou par 5 sont versés dans la voûte virtuelle de l'institution. Les autres dossiers sont éliminés. Les mesures nécessaires ont été mises en place avec l'unité informatique afin d'assurer leur destruction sécuritaire, vu les renseignements confidentiels qu'ils contiennent.

Le résultat : Les employés qui doivent utiliser et gérer les dossiers d'employés peuvent désormais trouver à un seul endroit (dans le système) tous les dossiers des employés ayant quitté la ville. Les dossiers d'employés toujours à l'emploi de la ville sont consultés sur support papier dans les bureaux. Peu importe le support de l'information, les dossiers sont tous repérables de la même façon, et par différentes métadonnées, mais la plupart du temps par le nom et le prénom de chacun des employés.

Dossier des factures payées à un fournisseur pour l'acquisition de biens ou services

Le dossier des factures payées à un fournisseur pour des biens ou services acquis par l'institution contient la facture, les bons de réception de la marchandise et les documents reliés au paiement de la facture.

Cote de classement : 303 – Comptes à payer

Délai de conservation : Conservation des dossiers sur support papier dans les bureaux pour une période de deux ans. Par la suite, transfert des documents dans un entrepôt centralisé pour une période de cinq ans. Une fois ce délai échu, les documents sont **éliminés**.

Analyse du processus et des dossiers

L'analyse du processus de gestion des comptes à payer de l'institution a été réalisée avec l'unité responsable de cette

5. Système intégré de gestion des documents

municipalité. Ils ont toujours été conservés sur support papier pour leur durée d'utilité administrative (période pendant laquelle ils sont utilisés fréquemment par les employés des comptes à payer), notamment parce que ces dossiers sont reçus sous cette forme et parce que l'unité a suffisamment d'espace dans les classeurs pour les conserver.

Une fois la période d'utilisation administrative terminée, les dossiers sont entreposés de façon centralisée et conservés pour une période de cinq ans. Une fois tous les délais échus, les dossiers sont éliminés.

Les dossiers ne sont pas à conservation permanente. Ils sont également rarement consultés pendant leur période d'entreposage centralisé. Finalement, la masse documentaire est peu volumineuse. Pour toutes ces raisons, les dossiers ne seront pas numérisés et seront conservés sur support papier pour toute la durée de leur existence.

Dans les bureaux administratifs, les dossiers sont classés et repérés par ordre alphabétique au nom de chaque fournisseur.

Étapes d'intégration dans le système

1. Les dossiers sont décrits dans le système de gestion des documents au moment de leur transfert dans l'entrepôt centralisé.
2. Les informations intégrées dans le système sont minimales parce que les dossiers sont consultés très rarement. Une fiche a été créée dans le système pour chaque boîte de dossiers transférée. Elle contient les dossiers classés par ordre alphabétique du nom de fournisseur. La fiche contient les informations suivantes : l'identification du type de dossiers, soit « dossier des factures payées aux fournisseurs », l'année des dossiers, de même que le nom du premier et du dernier fournisseur dont les dossiers sont inclus dans la boîte. Elle contient également le délai de conservation (et la cote de classement, en plus des métadonnées reliées à l'accès et la sécurité et les métadonnées système).

Le résultat : Tous les dossiers de factures peuvent être repérés selon les mêmes critères pour toute la durée de leur conservation, soit le nom du fournisseur et l'année d'une facture. Les dossiers entreposés sont accessibles seulement par l'équipe de gestion des documents, qui réalise les recherches. Les employés déposent leurs demandes de dossiers en indiquant seulement le nom du fournisseur et l'année de la facture. Les employés de l'équipe de gestion des documents trouvent rapidement les dossiers, en utilisant comme critères de recherche le type de dossier (dossier de factures payées à un fournisseur) et l'année qui les intéresse. Ils parcourent ensuite la liste des boîtes concernées (4 ou 5 boîtes par année) pour identifier dans quelle(s) boîte(s) se trouvent les dossiers, qui seront transmis rapidement aux employés concernés. Annuellement, une liste qui indique les boîtes dont les délais de conservation sont échus est extraite du système.

Cette liste est validée par l'équipe de gestion des documents. Elle est ensuite présentée à l'unité responsable, qui doit approuver l'élimination des dossiers. Une fois approuvée, l'opération d'élimination est complétée par l'équipe de gestion des documents.

Procès-verbaux des réunions du conseil municipal

Les procès-verbaux des réunions du conseil municipal contiennent toutes les décisions entérinées par le conseil, qui est l'instance supérieure de la ville. Chacune de ces décisions fait l'objet d'un point dans le document et est numérotée de façon unique. Un titre qui en résume les éléments essentiels lui est attribué.



Complément : Cote de classement : 106 – Séances du conseil – Procès-verbaux

Délai de conservation actuel : Conservation des fichiers en **format Word sur le serveur de l'unité responsable jusqu'à la réunion suivante**. Par la suite, les **versions principales approuvées des fichiers sont converties en format PDF/A** et conservées en permanence sur le serveur institutionnel, dans un espace prévu à cet effet. Tous les documents préparatoires **sont conservés 1 an puis éliminés**.

Analyse du processus et des documents

L'analyse du processus de gestion des dossiers de réunion du conseil a été réalisée avec l'unité responsable de cette activité. Elle a permis de constater que les procès-verbaux sont conservés uniquement sous forme numérique (fichier en format Word) pour leur durée d'utilité administrative, soit jusqu'à leur approbation définitive et leur officialisation.

Une fois les procès-verbaux approuvés (lors de la réunion suivante), les fichiers en format Word sont convertis en fichiers de format PDF/A à l'aide du logiciel Adobe Pro. Ces fichiers sont intégrés au système de gestion des documents et au serveur institutionnel, où ils seront conservés en permanence. Une veille est réalisée tous les dix ans pour valider le format de fichier utilisé et planifier au besoin les opérations de migration requises.

Un élément important : ces documents sont utilisés de façon quotidienne par tous les employés de la ville. Les procès-verbaux constituent la source d'information pour connaître toutes les décisions importantes adoptées par la municipalité et permettent à eux seuls de documenter substantiellement les activités de la municipalité. On consulte les procès-verbaux (et chacune des décisions qu'ils contiennent) pour connaître le texte et les détails d'une décision, le nom d'une entreprise ayant obtenu un contrat, la date d'octroi d'un contrat, la date d'adoption des règlements, la date de création d'une rue, la nomination d'un nouvel employé, etc. Ce type de document est plus que pertinent pour bien comprendre le fonctionnement de la municipalité.

L'indexation et l'attribution de métadonnées descriptives au niveau du dossier répondent habituellement aux besoins des utilisateurs et permettent le traitement rapide des documents et dossiers. Pour ce cas précis toutefois, l'indexation doit être réalisée pour chaque décision (chaque point dans le procès-verbal). Cette façon de procéder est beaucoup plus longue, mais essentielle pour répondre adéquatement aux besoins des employés.

5. Système intégré de gestion des documents

Certaines métadonnées sont récupérées de façon automatique lors de la conversion des fichiers en format PDF/A, (date de la réunion, année de la décision, no de décision, titre), alors que d'autres sont intégrées manuellement (les catégories et les intervenants).

Voici un exemple des types de données descriptives utilisées pour indexer les décisions incluses dans les procès-verbaux des séances du conseil :

Métadonnées de description du contenu des décisions (procès-verbaux)

Exemple de donnée	Type d'information	Description
20120728-122	Numéro de la résolution	Identification unique du numéro de la décision 20 120 728 : Date de la réunion 122 : 122 ^{ème} décision adoptée lors de cette réunion
Borne incendie – Inspection – Compagnie XYZ – TP2012-0243 – octroi de contrat	Titre	Description des éléments essentiels de la décision
2012	Année	Année d'adoption de la décision
Achat service	Catégorie	Type de décision selon une liste de termes contrôlés développée avec les employés
Compagnie XYZ	Intervenant	Personne physique ou morale impliquée dans la décision (compagnie externe, employée, partenaire, etc.)

Métadonnées de description du contenu des décisions (procès-verbaux)

Étapes d'intégration dans le système

1. Tous les procès-verbaux, et les décisions qu'ils contiennent sont traités et gérés uniquement en format numérique. Lors de la conversion des fichiers en format PDF/A, le responsable officiel de ces documents ajoute une signature numérique contrôlée et sécurisée au fichier créé, selon une procédure administrative qui permet d'assurer l'authenticité et l'intégrité de la signature et des données.
2. Toutes les versions papier des documents sont éliminées un an après la conversion des fichiers numériques en format PDF/A. Pour appliquer ce délai de conservation de façon simple, les employés ont créé un dossier (sur support papier) pour chacune des réunions, dossier qui est numéroté de 1 à X (le dossier numéro 1 regroupant les documents de la 1^{ère} réunion, le dossier numéro 2 ceux de la réunion suivante, etc.), le tout sans indication d'année. Lors de la préparation d'une nouvelle réunion, les employés classent les premiers documents de cette réunion dans le dossier concerné (selon son numéro) et éliminent au même moment ceux qui s'y trouvent et qui concernent la réunion de l'année précédente. Ainsi, les dossiers sont épurés naturellement sans accumulation de documents inutiles.
3. De 1958 à 2000, les versions officielles des procès-verbaux (et des décisions) ont été microfilmées. Ces documents sont consultés très fréquemment et sont à conservation permanente. Pour les rendre accessibles directement à partir du système, ils ont tous été numérisés. Les données descriptives de chaque décision ont été récupérées à partir d'un fichier Excel existant, transférées dans le système de gestion des documents et associées aux versions numérisées de chacune des décisions.

Le résultat : Les employés peuvent désormais trouver à un seul endroit toutes les décisions contenues dans les procès-verbaux officiels et approuvés de la municipalité. Les dossiers numériques en préparation sont classés sur le serveur administratif de l'unité qui en est responsable. Les documents sur support papier sont disponibles dans les classeurs de cette même unité. Dans les deux cas, les documents sont regroupés par réunion. L'accès aux dossiers est limité aux employés qui en sont responsables. Les versions principales sont accessibles à tous les employés à partir du serveur institutionnel.

Plans officiels des infrastructures de la ville

Les **plans officiels des infrastructures** de la ville sont produits lorsqu'un projet de construction ou de rénovation est terminé. Ils illustrent l'emplacement et la localisation précise des routes et des rues, de la signalisation, de l'éclairage, des aqueducs et des égouts.



Complément : Cote de classement : 1203 – Plans officiels des infrastructures

Délai de conservation actuel : La version finale et officielle des plans est **signée de façon électronique** et sécurisée par l'ingénieur responsable, **convertie en format PDF/A** et classée sur le serveur institutionnel où elle sera **conservée en permanence**. Les versions imprimées sont conservées à titre de référence et doivent être éliminées dès que possible. Elles ne doivent pas être utilisées à des fins de travaux de construction ou de rénovation.

Analyse du processus et intégration dans le système

L'analyse des processus de gestion des projets de construction et de rénovation et de la production des plans des

5. Système intégré de gestion des documents

créés en format numérique dans un logiciel spécialisé pour cette activité. La version finale et officielle d'un plan est convertie en format PDF/A et signée de façon électronique par l'ingénieur responsable du dossier, selon une procédure élaborée par l'organisme national qui chapeaute et règlemente cette profession. Cette procédure permet d'assurer l'authenticité et l'intégrité de la signature et des données du fichier. Seule cette version numérique du fichier est conservée sur le serveur institutionnel. Les versions préliminaires sont conservées sur le serveur administratif de l'unité et accessibles seulement par cette dernière.

Les plans sont élaborés et modifiés uniquement sur support numérique. Les quelques rares copies imprimées ne sont conservées qu'à titre de référence très éphémère et sont supprimées dès qu'elles ne sont plus utilisées. Ceci vise notamment à empêcher toute utilisation de versions dont les données seraient périmées, ce qui pourrait avoir des conséquences importantes. En effet, les plans montrent l'emplacement des réseaux routiers et d'éclairage (qui sont apparents), mais également des réseaux d'aqueduc et d'égout (qui sont enfouis et ne sont pas apparents sans creusement). L'utilisation d'une version périmée d'un plan peut occasionner un creusement au mauvais endroit et un bris de tuyau, possiblement suivi d'un déversement d'eau et d'une interruption du service pour les citoyens. Toutes les précautions sont donc mises en place pour prévenir ces situations.

Sur chacun des plans, plusieurs informations normalisées sont inscrites et permettent d'en décrire le contenu. Tout comme pour l'exemple précédent, ces documents doivent être indexés de façon très détaillée pour répondre adéquatement aux besoins des employés.

Voici un exemple des types de données descriptives utilisées pour indexer les plans officiels des infrastructures de la ville :

Métadonnées de description du contenu des plans		
Exemple de donnée	Type d'information	Description
1989	Année	Année d'officialisation du plan
1989_GEN_001_004	Identification unique (de chacun des plans)	Numéro unique attribué à chacun des plans 1989 : Année d'officialisation du plan GEN : Identifie l'unité responsable 001 : Identifie le numéro du contrat pour lequel le plan a été élaboré 004 : Identifie le numéro du plan dans la série de plans réalisée pour un contrat particulier
Pageau Poste de police Brouillette	Localisation géographique : Nom de rue Nom de bâtiment Nom de parc	Localisation de l'infrastructure représentée. Tous les noms concernés doivent être inscrits selon des listes de termes contrôlées
Aqueduc Égout Éclairage	Types d'infrastructure	Infrastructure illustrée sur les plans, selon une liste contrôlée. Plusieurs types d'infrastructures peuvent être illustrés sur un même plan.

Métadonnées de description du contenu des plans

De 1958 à 2000, les versions officielles des plans sur support papier avaient été microfilmées. Les versions sur support papier avaient ensuite été éliminées, une fois les vérifications et le contrôle de qualité complétés, le tout réalisé de façon à préserver la valeur légale des documents. Ces documents sont consultés très fréquemment et doivent être conservés de façon permanente. Pour les rendre accessibles directement à partir du système, ils ont tous été numérisés. Les données descriptives de chacun des plans ont été récupérées à partir d'un fichier Excel, transférées dans le système de gestion des documents et associées aux versions numérisées des plans.

Le résultat : Les employés peuvent désormais trouver à un seul endroit tous les plans officiels des infrastructures de la ville. Les dossiers numériques en préparation sont classés sur le serveur administratif de l'unité responsable et sont accessibles seulement par cette dernière. Les versions principales officielles sont accessibles à tous les employés à partir du serveur institutionnel.

5.4 Conditions de succès d'un projet de développement et d'implantation d'un système de gestion des documents

Nous vous proposons en terminant quelques éléments susceptibles de contribuer au succès d'un projet de développement d'un système de gestion des documents. Retenez que ces éléments sont applicables à toutes les activités de gestion des documents, dont nous avons mentionné les prérequis à la section 2.

Il est indispensable de consulter également le chapitre 4 de la section relative à la gestion des documents et l'archivage des documents numériques qui fournit des indications précises concernant les éléments clés d'un projet d'implantation d'un système de gestion de l'information.

- Au niveau administratif
- Au niveau du système

5.4.1 Au niveau administratif

- **Obtenir le soutien et l'appui tangible de la direction :** Comme toutes les autres activités de gestion des documents, ce type de projet nécessite l'appui et le soutien de la direction. Cet appui est nécessaire pour assurer son application par les employés et l'attribution des ressources nécessaires à son développement. 42

- **Définir l'envergure du projet et des échéanciers réalistes** : La direction doit être consciente de l'envergure du projet, qui peut être plus ou moins grande selon le cas. Ce type de projet est souvent de longue haleine et ne peut fournir des résultats instantanés. Il est donc important de bien définir l'envergure du projet et de fixer des échéanciers réalistes pour sa réalisation.
- **Élaborer une planification rigoureuse** : S'il peut être illusoire d'imaginer que le projet se déroulera tel que prévu lors de la planification initiale, cette activité ne doit tout de même pas être négligée. Une bonne planification permet de faire face plus facilement aux imprévus qui ne manquent jamais de survenir tout au long du projet.
- **Intégrer les activités dans le contexte de travail de l'institution** : Le système de gestion des documents doit s'intégrer naturellement dans les activités de chacun des employés. Idéalement, un employé ne doit pas avoir l'impression « d'utiliser le système », mais plutôt de réaliser ses tâches quotidiennes avec le système. La seule façon de s'en assurer : développer une excellente compréhension du contexte et des activités et processus de l'organisme pour bien adapter le système à ces activités et processus.
- **Viser l'efficacité administrative** : En tout temps, le système doit permettre aux employés de trouver rapidement les informations dont ils ont besoin, au moment où ils en ont besoin, et de la façon la plus exacte possible. À retenir : Si le système facilite la réalisation des tâches et augmente l'efficacité administrative, il sera largement utilisé.
- **Impliquer le personnel dans le développement** : Le personnel doit être impliqué dans le développement du système, ne serait-ce que pour confirmer qu'il répond bien à leurs besoins et facilite l'exécution de leurs activités. Les besoins des employés doivent être au cœur du projet.
- **Bien cibler les projets** : Commencer par des types de documents dont le fonctionnement et l'utilisation sont connus et dont les employés responsables sont enthousiastes face au projet. Ceci permet un apprentissage du système, du projet et des activités dans les meilleures conditions possible. Autant que possible, sélectionner des catégories de dossiers stratégiques pour l'institution (par exemple, ceux reliés à sa mission) et dont l'importance est reconnue par tous. Si l'implantation est un succès, le degré d'importance des documents intégrés dans le système aura un effet positif sur la perception des employés face au système. Le tout pourra créer un effet d'entraînement qui stimulera l'intérêt de tous et donc la participation au projet.
- **Communiquer** : La meilleure façon de prévenir ou de limiter les résistances face au projet consiste à en parler, à le décrire, à le présenter, sur toutes les tribunes possibles et en fonction des bénéficiaires escomptés pour chacune des clientèles visées. Plus les employés seront au courant du projet et conscients des bénéfices réels ou potentiels, plus grandes seront nos chances de réussite.
- **Développer les compétences de l'équipe** : la meilleure façon d'assurer l'efficacité demeure le développement des compétences de l'équipe du projet (particulièrement du côté archivistique) dans l'utilisation des technologies, non pas pour remplacer l'équipe informatique, mais pour travailler de la façon la plus efficace possible avec cette dernière.

5.4.2 Au niveau du système

- **Convivialité et simplicité d'utilisation** : Les habiletés informatiques, le niveau de maîtrise des tâches ou même l'intérêt (ou plutôt souvent le non-intérêt) pour la gestion des documents sont très variables chez chaque employé. Comme tous les autres outils élaborés, le système devra être le plus convivial possible et le plus simple à utiliser. Cet élément est primordial et peut être responsable à lui seul du succès ou de l'échec du projet.
- **Pérennité et stabilité** : Le système vise la gestion des documents, et ce notamment pour permettre leur consultation et leur utilisation à long terme. Il est donc également important de s'assurer que le système lui-même soit viable à long terme. Les critères de choix : le nombre d'utilisateurs actifs, le niveau de développement du système, son modèle de développement (qui doit être le plus ouvert possible et doit pouvoir être migré vers un autre système au besoin), etc.
- **Compétence, expertise et stabilité du fournisseur** : Si le système doit être pérenne et stable, il en va de même pour le ou les fournisseurs. Il y aura lieu d'évaluer l'expertise et la compétence du fournisseur en général, mais également selon le domaine d'activités concerné, puisque plusieurs fournisseurs ont développé une expertise dans des domaines spécifiques. Il sera pertinent de contacter des clients utilisateurs et même de rencontrer ces derniers pour voir les développements qu'ils ont réalisés et (surtout) les problèmes qu'ils ont connus. Il sera finalement important de vérifier la solidité de la compagnie (durée d'existence, nombre d'employés, formations de chacun, rapports annuels et financiers, etc.).

Ce sont quelques éléments qui pourront contribuer au succès d'un projet d'implantation d'un système de gestion documentaire

Exemple : Document d'encadrement des activités de gestion des documents

6.1 DIRECTIVE DE GESTION DES DOCUMENTS DE LA MUNICIPALITÉ VAL-DES-ARCHIVISTES

Exemple

OBJET

Mettre en place et appliquer, de façon efficace et rentable, les règles, méthodes et procédures normalisées concernant la gestion et la conservation des documents de la municipalité, quel que soit leur support (papier, technologique, etc.) pour :

1. Que chaque employé ait accès en tout temps aux **informations nécessaires à la réalisation de ses activités**;
2. Que la municipalité soit en mesure en tout temps de **reprendre et continuer les activités (lors du départ d'un employé, après une réorganisation ou lors de situations critiques)**;
3. Que la municipalité soit en mesure de **protéger et défendre ses droits**, de fournir les informations nécessaires lors des opérations de **vérification et de disposer des documents pertinents à la compréhension de son histoire et de ses activités**.

CADRE LÉGISLATIF ET NORMATIF

1. Lois applicables (Elles varient selon les pays et les régions, c'est pourquoi nous n'en citons aucune ici.).
2. Réglementation interne
3. Normes nationales et internationales (ISO 15489, ISO 30300, etc.)
4. Normes internes

RESPONSABILITÉS

1. **Direction** : S'assurer que la présente politique, de même que des éléments qui en découlent (cadre de classement, échéancier de conservation, système de gestion, etc.) soient appliqués par chacun des employés sous sa responsabilité.
2. **Employés** : Chacun des employés est responsable de la gestion des dossiers pour les activités dont il a la charge. Chacun des dossiers doit être organisé de façon à ce qu'il puisse être repris par un autre employé, advenant un départ.
3. **Équipe gestion des documents** : Dans un premier temps, assister les employés dans l'organisation des dossiers et leur fournir tout moyen ou procédure pour faciliter leur tâche dans ce domaine. Deuxièmement, recueillir, conserver et donner accès aux dossiers qui doivent être entreposés temporairement ou conservés en permanence. Finalement, assurer la destruction des documents en fonction des délais de conservation et dans le respect des règles de confidentialité applicables. En tout temps, les besoins des employés déterminent les orientations et les activités de la gestion des documents.

DOCUMENTS RELIÉS

1. Cadre de classement des documents de la municipalité, qui établit une structure commune pour le classement des documents de tous les services, peu importe leur support (papier, technologique, etc.);
2. Directive concernant la gestion des courriels;
3. Échéancier de conservation, qui détermine le délai de conservation des documents selon leur type;
4. Procédure et formulaire de transfert des documents dans le dépôt centralisé;
5. Toute méthode ou procédure spécifique applicable à certains types de dossiers.

MOYENS DE RÉALISATION

Avec le soutien en tout temps de votre équipe de gestion des documents, l'ensemble du personnel de la ville doit :

1. Appliquer le cadre de classement commun;
2. Gérer chacun des dossiers de façon à ce que celui-ci puisse au besoin être repris ou continué par un autre employé;
3. Appliquer la directive relative à la gestion des courriels;
4. Appliquer les méthodes, règles ou procédures spécifiques à la gestion des dossiers selon leur nature;
5. Appliquer les délais de conservation selon le type de dossiers et procéder au transfert des dossiers qui doivent être conservés.

EN TOUT TEMPS, L'ÉQUIPE DE GESTION DES DOCUMENTS EST À VOTRE SERVICE CONCERNANT L'APPLICATION DE LA PRÉSENTE DIRECTIVE.

Glossaire

Microforme

Terme générique désignant tout type de support photographique utilisé pour enregistrer des micro-images, et chacun des exemplaires réalisés.

Références

Webographie

[capability maturity model integration] http://fr.wikipedia.org/wiki/Capability_Maturity_Model_Integration

[ecm] document ECM. Enterprise Content Management. Projet Consult. Ulrich Kampffmeyer. 2006. Disponible en ligne : http://www.project-consult.net/files/ecm_white%20paper_kjf_2006.pdf

Index

archive administration..... p.6 gestion documents..... p.6