Module 13, section 3 : Création et gestion d'un service d'archives : Quels sont vos outils ?

Hélène DUTHU

10/08/09 27/12/2024

Table des matières

Objectifs **3**

1. Les outils de planification **4**

1.1. Les objectifs et les choix 4

1.2. Le plan pluriannuel 4

2. Les outils de gestion **6**

2.1. L'organisation du travail 6

2.2. Les priorités 7

2.3. Les indicateurs de suivi et de réalisation 7

3. Les outils de travail **8**

3.1. Le réseau interne 8

3.2. Le réseau archivistique 8

3.3. La veille archivistique 8

4. En résumé **10**

Mentions légales **11**

Objectifs

Description du module :

1. Ce module a pour objectif de vous donner des conseils dans l'organisation d'un service d'archives définitives et de vous aider à réfléchir aux différents points que vous devrez aborder et aux difficultés que vous devrez résoudre.
2. De nombreuses publications sur l'organisation du travail et la gestion de services existent sur le marché et il ne nous a pas paru indispensable de rentrer dans tous les détails d'une organisation parfaite.
3. De rares publications ou articles sont consacrés de façon plus pointue à la gestion et à l'organisation d'un service d'archives. Vous trouverez leurs références dans les éléments bibliographiques.

Le but du module est de :

Proposer des solutions susceptibles de s'adapter aux situations rencontrées dans la création et l'organisation d'un service d'archives.

L'apprenant doit être en mesure de :

Relever le défi de la création et de l'organisation d'un service d'archives.

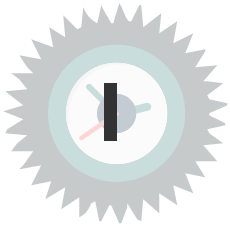
Positionnement :

1. Ce module est situé après les modules de base sur les archives (notions fondamentales, collecte, traitement, communication et valorisation). Il est souhaitable de bien maîtriser ces notions avant d'aborder le module " ***Création et gestion d'un service*** ".
2. La gestion d'un service demandant la mise en œuvre de l'ensemble des connaissances archivistiques, le module renvoie en outre à tous les autres modules.

Conseils d'apprentissage :

Il est nécessaire de suivre les différentes étapes du module et d'effectuer les exercices proposés qui permettent de vérifier que l'on a bien assimilé les informations données dans le cours. Si l'apprenant est en situation de création ou de gestion d'un service, il devra mettre en perspective les recommandations du cours avec sa propre situation.

1. Les outils de planification



Introduction

Il est bon de mener une réflexion claire, cohérente et réaliste permettant de savoir dans quel sens votre service sera appelé à se développer dans les années à venir. Cela vous servira à vous-même mais aussi, et peut-être surtout, à votre hiérarchie qui saura quels moyens elle devra affecter au service d'archives, sans avoir à décider au coup par coup.

1.1. Les objectifs et les choix

Les objectifs sont propres à chaque service et il serait vain de vouloir ici vous donner des recettes. À vous de réfléchir.

Certains exemples peuvent néanmoins être présentés, devant permettre aux décideurs de faire des choix, avant d'envisager un plan d'action détaillé.

Exemple

On peut se fixer différents objectifs :

- Dans le domaine des archives définitives : tout classer et indexer de façon prioritaire ;
- Dans le domaine des archives privées (conservées dans un service public) : lancer une grande opération de sensibilisation auprès des propriétaires potentiels pour recenser des fonds (ou collecter des fonds déjà recensés) ;
- Concernant la valorisation : réaliser une exposition chaque année, organiser un colloque tous les deux ans et de publier les actes du colloque l'année suivante ;
- Pour ce qui est de la conservation : faire restaurer tout ce qui est en mauvais état.

Ce sont des exemples. À vous de trouver des objectifs applicables à votre cas !

1.2. Le plan pluriannuel

Il doit reprendre les **objectifs** fixés et validés par la hiérarchie, et détailler leur réalisation dans le temps, avec, en regard, les **moyens** à mettre en œuvre (financiers et humains).

Exemple

- **Année 1** : classement définitif des fonds judiciaires (3 personnes à temps plein) et restauration des documents de ces fonds en mauvais état.
- **Année 2** : publication du répertoire des fonds judiciaires (devis).
- **Année 3** : organisation d'un colloque sur "Citoyen et justice" accompagné d'une exposition présentant les documents les plus intéressants (en particulier les documents restaurés).
- **Année 4** : publication des Actes du colloque.

Ce plan aura lui aussi besoin de la validation de la hiérarchie et sera décliné, année par année, dans le budget de votre structure.

2. Les outils de gestion

Introduction

Pour mettre en œuvre le plan présenté plus haut, il vous faut une organisation du travail au point, avec quelques outils permettant de suivre la réalisation du plan.

2.1. L'organisation du travail

Il s'agit de définir qui fait quoi dans le service. Ce n'est pas quelque chose de particulier à un service d'archives, bien sûr, et une bonne partie de ce qu'il faut mettre en œuvre procède du bon sens.

Qui fait quoi ?... Il est sain de définir des **profils de poste** : pour tel niveau de compétence, on définit quelles seront les tâches confiées à l'agent, avec qui il sera en relation dans le service, et à qui il devra en référer.

Par ailleurs, si vous êtes responsable du service, vous serez amené à "**déléguer**", c'est-à-dire à transmettre une partie de votre autorité à des agents de confiance, pour des tâches précises. Il vous faudra toujours vous assurer du retour d'information, du suivi de l'affaire et être disponible si un problème survient pour essayer de le régler avec l'agent en question. Délégation n'est pas synonyme de transfert d'autorité ou de responsabilité.

Vous aurez également intérêt à mettre noir sur blanc diverses **procédures internes au service**. Ce sera utile à tous, en particulier dans le cas d'un remplacement pour congé ou absence, d'une mutation ou de l'arrivée d'un nouvel agent dans le service. Il est nécessaire que chacun en pareil cas ait sous les yeux les procédures à suivre.

Exemple

Quand un versement entre dans le service, la procédure doit décrire les étapes qu'il doit suivre depuis sa réception jusqu'au rangement définitif dans le magasin de conservation.

Elle doit également préciser tout le cheminement pour que rien ne soit oublié et indiquer en face de chaque étape les postes de travail responsables.

Procédure concernant la réception d'un versement

Tâche	Responsable	Date	Observations
Réception physique et rangement dans la salle de réception des versements	Magasinier	X	
Vérification du versement par rapport au bordereau envoyé précédemment	Agent qualifié	X + ?	Si tout va bien passer à l'étape suivante Sinon : voir avec le chef de service

Transfert du versement en salle de tri et classement	Magasinier	X + ?	Une autre procédure sera mise en place à partir de là pour les éliminations et le classement

2.2. Les priorités

La définition des priorités a été évoquée au chapitre 2.1.1 de la section 2

Elles découlent de façon évidente du plan d'action, des moyens financiers et humains que l'on affecte aux diverses tâches définies dans le plan.

Mais régulièrement vous devrez y revenir, ajuster, car il y aura toujours un événement imprévu qui viendra bouleverser la parfaite planification que vous aviez imaginée !

2.3. Les indicateurs de suivi et de réalisation

Nous avons pris un exemple, dans le plan pluriannuel, de classement en un an des fonds judiciaires avec trois personnes à plein temps. La répartition des tâches a été faite avec chaque personne et il est bon, sans attendre la fin de l'année, de suivre l'avancement des travaux.

Chaque trimestre, vous pouvez **faire le point**. Si vous constatez que du retard a été pris, il faut réfléchir aux raisons de ce retard : raisons conjoncturelles (absence d'un agent par exemple) ou raisons de fond (mauvaise estimation du temps qu'il fallait pour traiter cette partie). L'échéancier de réalisation des travaux peut être modifié en conséquence. Mais peut-être aussi constaterez-vous que cette partie était la plus complexe à classer, qu'il était donc normal qu'elle prenne plus de temps, et que ce qui reste à faire ne devrait plus poser les mêmes problèmes et donc avancer plus vite. Ainsi votre planification sera respectée.

Ce point régulier avec les agents chargés du traitement permet également de régler des problèmes soulevés au fur et à mesure de l'avancement du travail (s'ils n'ont pas eu l'occasion d'être réglés plus tôt). Il vaut mieux avoir à reprendre un peu le travail si on s'aperçoit qu'une mauvaise direction a été prise que d'être obligé de tout faire refaire à la fin, alors que votre collaborateur pensait avoir terminé et bien fait son travail. Les relations de travail ne pourront qu'en être améliorées.

Vous pouvez aussi demander aux agents un **rapport d'activité mensuel ou trimestriel** (le choix de la périodicité vous en incombe). C'est toujours utile d'avoir ce rapport par écrit : on peut y avoir recours ultérieurement.

Vous pouvez aussi tenir un **tableau de bord** concernant l'ensemble des traitements que vous programmez pour une année. Il pourra présenter, en parallèle, les traitements prévus et les traitement réellement effectués, au fur et à mesure de leur réalisation.

Exemple

Au début de chaque année, réalisez une synthèse des travaux accomplis durant l'année écoulée. Cet exercice vous sera peut-être demandé par votre hiérarchie mais, de toutes les façons, il vous sera utile. Il permet en effet de prendre du recul, d'ajuster éventuellement des programmations, de mesurer des "performances".

Voir le tableau suivant :

tableau
(cf. tableau)

3. Les outils de travail

Introduction

Parallèlement avec la mise en œuvre de toutes les pratiques que nous avons évoquées, vous allez avoir besoin à la fois d'outils de travail, mais aussi d'établir des relations avec des services d'archives (identiques ou non au vôtre) et avec d'autres organismes patrimoniaux avec qui vous pourrez échanger des pratiques ou des informations.

3.1. Le réseau interne

Ce n'est pas un réseau d'archivistes, mais un réseau que vous constituerez à l'intérieur de la structure dans laquelle vous vous trouvez. Ce réseau de connaissances vous permettra :

- d'être connu(e), voir reconnu(e),
- d'être au courant rapidement des évolutions de votre structure,
- de saisir les bonnes occasions (pour obtenir des crédits ou glisser un volet "archives" dans un programme qui au départ les avait ignorées),
- de savoir si des déménagements sont prévus (qui ont des répercussions sur les archives)...

3.2. Le réseau archivistique

Il sera très intéressant pour vous de nouer des relations avec d'autres services d'archives : elles permettent d'échanger des expériences et d'avoir des personnes ressources susceptibles de donner des avis pour des cas particuliers.

Les associations professionnelles existent certainement dans votre pays : là encore il est intéressant et important de prendre contact. Outre les informations que vous pourrez recevoir de ces associations, il est utile pour vous de vous faire connaître et de faire connaître la création de votre service.

Des réunions, des congrès, régionaux, nationaux ou internationaux favorisent les échanges d'expériences et les contacts.

La consultation des sites internet, l'inscription à des forums de discussion sont aussi des pistes pour le recueil d'informations souvent pointues.

(Voir à ce sujet le module 14 "Partenariats et coopération")

3.3. La veille archivistique

La mise à jour de vos connaissance passe par l'acquisition d'outils de travail indispensables, qui permettront de constituer une bibliothèque administrative spécialisée en archivistique : ouvrages de base, abonnements à des périodiques qui sont aussi indispensables. Ils vous permettront, ainsi qu'aux agents du service, de vous tenir au courant des évolutions de la profession, mais aussi des nouvelles problématiques de recherche des historiens.

Ainsi votre vision des documents à conserver de façon définitive pourra-t-elle évoluer, en prenant en compte tel aspect nouveau de la recherche, pour lequel tel type de dossier permet de donner des éléments de connaissance.

Exemple

La Pratique archivistique française (voir le site de la Direction des Archives de France www.archivesdefrance.culture.gouv.fr)

La Gazette des archives (voir le site de l'Association des archivistes français : www.archivistes.org)

Les diverses publications du Conseil international des archives (voir le site du CIA : www.ica.org)

4. En résumé

Les bilans sont souvent fastidieux à réaliser, mais très utiles : **bilan annuel** par rapport au programme que vous avez établi, **bilan au terme du plan pluriannuel** permettant de repartir sur un nouveau plan.

Ces bilans permettent de tirer les leçons de ce qui a bien ou mal fonctionné. Ils sont l'occasion de repositionner les choses (en particulier les délais de réalisation) et doivent être transmis à la hiérarchie pour validation ou, au moins, examen.

Mentions légales

©AIAF - PIAF