

## **LECTURES COMPLÉMENTAIRES**

### **LECTURE COMPLÉMENTAIRE N° 1**

Doyle, Murielle et André Frenière (1991). *La préparation de manuels de gestion de documents à l'intention des administrations publiques ; une étude RAMP*. Paris, 1991.32~.

Ce texte sera utile dans le contexte de différents modules. Dans le contexte du module 2, il faudra consulter particulièrement les parties concernant la préparation d'un manuel de gestion des archives courantes.

# La préparation de manuels de gestion de documents à l'intention des administrations publiques une étude RAMP'

préparée par  
Murielle Doyle  
et  
André Frénière

Programme général d'information et UNISIST

Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

Original: Français  
PGI-91NvSI18  
Paris, octobre 1991

Ce document est la reproduction photographique du texte de l'auteur.

Notice recommandée pour le catalogue:

Doyle, Muriel

La préparation de manuels de documents à l'intention des administrations publiques: une étude RAMP / préparée par Murielle Doyle et André Frénière [pour le] Programme général d'information et UNISIST. - Paris: UNESCO, 1991. -iv, 47 pages; 30 cm. - (PGI - 91NvSI18)

- I - Frénière, André
- II - Titre
- III - UNESCO. Programme général d'information et UNISIST
- IV - Programme de gestion des documents et archives (RAMP)

**O - UNESCO, 1991**

## ccTOC3>> Table des matières

**Préface**

**Avant propos**

**Introduction**

### **Section 1: Les clefs de succès d'un manuel de directives**

- 1 .1 Définition et fonctions d'un manuel
- 1.2 Les qualités d'un manuel
- 1.3 Le contenu-type du manuel
- 1.4 Le contrôle du manuel

### **Section 2: L'environnement pré-requis a un manuel de directives**

- 2.1 Un programme structure
- 2.2 l'aval des autorités et l'encadrement législatif
- 2.3 La création de l'organisme central
- 2.4 Les autres acteurs

### **Section 3: Les textes officiels préalables a l'élaboration des directives: Les politiques administratives**

- 3.1 La politique de gestion des documents actifs
- 3.2 La politique de gestion des documents semi-actifs
- 3.3 La politique de gestion des documents inactifs

### **Section 4: Les directives**

- 4.1 Les rubriques analogues des directives
- 4.2 La contenu spécifique des directives relatives aux éléments essentiels d'un programme de gestion des documents administratifs
- 4.3 Le contenu spécifique des directives concernant la sécurité de l'information
- 4.4 Le contenu spécifique des directives couvrant les éléments périphériques du programme
- 4.5 Le contenu spécifique des directives traitant des autres supports d'information

### **Conclusion**

### **Bibliographie**

## **<<TOC3>> Préface**

Afin de mieux répondre aux besoins des Etats membres, en particulier à ceux des pays en développement, dans ce domaine spécialisé qu'est celui de l'administration des archives et de la gestion des documents, la Division du programme général d'information de l'UNESCO a mis au point un programme à long terme, le programme de gestion des documents et archives (Records and Archives Management Programme, RAMP).

Le RAMP reflète dans ses éléments essentiels les grands thèmes du Programme général d'information. Ses objectifs principaux sont les suivants:

- mis en valeur, dans les Etats membres, de l'importance de leurs documents administratifs et de leurs archives en tant que sources d'information de base;
- assistance aux Etats Membres, à leur demande, pour la mise en oeuvre et le développement de systèmes et services de gestion des documents et archives qui sont indispensables à l'utilisation efficace de ces sources d'information;
- promotion du développement et de la dissémination du savoir archivistique par le biais de la formation des spécialistes dans ce domaine

Les activités du programme de gestion des documents et archives sont concentrées sur le développement de l'infrastructure d'archivistique, la formation, la sauvegarde du patrimoine archivistique, la promotion du développement et de l'utilisation des technologies modernes d'information et la promotion de la recherche archivistique.

La présente étude a été préparée sous contrat avec le Conseil international des archives (CIA). Elle a pour but de concevoir un modèle-type 'de manuel de directives à l'usage des administrations publiques, afin de leur faciliter l'établissement de programmes appropriés pour la gestion des documents. L'étude est complétée par une bibliographie sélective.

Les commentaires et suggestions éventuelles concernant cette étude doivent être adressés à la Division du programme général d'information, UNESCO, 7, place Fontenoy, 75007 Paris. D'autres études préparées dans le cadre du programme RAMP peuvent également être obtenues à la même adresse.

## <cTOC3>> Avant propos

“La préparation de manuels de gestion de documents à l'intention des administrations publiques”.

Sous ce titre, l'Unesco, via le Conseil international des Archives, nous a confié la conduite d'une étude visant à concevoir un modèle d'élaboration d'un manuel de directives nécessaire à l'implantation d'un programme de gestion des documents administratifs. Le présent document couvre donc l'ensemble des aspects réglementaires touchant l'un ou l'autre des éléments d'un tel programme. Par voie de conséquence, les textes réglementaires relatifs au traitement, à la conservation et à la diffusion des documents à valeur permanente - les archives - sont écartés de la présente étude.

Le lecteur ne trouvera pas de directives entièrement formulées, mais plutôt les éléments requis pour élaborer celles dont il aura besoin et qu'il devra développer en fonction de son environnement. C'est dans cet esprit que l'étude débute en amont de l'élaboration des directives comme tel. Les bénéfices de l'outil risquent d'en être que plus grands.

Nous n'avons pas, non plus, cherché à recenser ni à comparer les différents manuels ou les différentes tendances que l'on peut retrouver dans les pays membres du CIA. L'ampleur d'un tel projet mériterait à elle seule des recherches et des analyses dépassant largement les limites du présent document.

Bien que les directives présentées ci-après constituent un tout homogène, une organisation pourrait n'en retenir qu'un certain nombre en raison de son environnement administratif spécifique. De la même façon, elle pourrait choisir de mettre l'accent sur l'un ou l'autre des éléments d'un programme de gestion des documents administratifs et partant, développer plus amplement que nous ne l'avons fait les directives correspondantes.

L'approche retenue dans la présente étude s'apparente à un modèle centralisé de gestion où les directives émises par l'organisme central appellent à un respect obligatoire. Cette orientation est souvent celle privilégiée en Amérique du nord. Cependant, nous reconnaissons aisément que la gestion des documents administratifs puisse prendre une orientation moins contraignante, suivant laquelle l'organisme central joue un rôle consultatif et limite ses interventions à l'élaboration de lignes directrices.

Nous formulons le vœu que ce document s'avère un outil efficace pour nos collègues qui auront à développer un programme de gestion des documents administratifs au sein des organismes publics pour lesquels ils oeuvrent.

André Frenière Directeur de la gestion documentaire Ministère du Revenu Québec, Canada

Murielle Doyle Chef du Service aux organismes publics Archives nationales du Québec, Québec, Canada

## <<TOC3>> Introduction

Les administrations commencent à reconnaître la ressource informationnelle comme un élément majeur dans la gestion et la prise de décision. L'apparition des techniques modernes de reproduction, de traitement des données et de leur transmission multiplie constamment la quantité d'informations à gérer. La mise en place d'un programme de gestion des documents administratifs permet l'instauration de mesures cohérentes en regard de la création, de l'organisation, du traitement, du repérage et de la conservation sélective de ces informations. A l'inverse, l'absence d'un tel programme engendre des coûts administratifs faramineux de recherche et de conservation, tout en nuisant à la prise de décision optimale. Autre conséquence majeure: la sélection des documents à valeur permanente pour la constitution des archives d'une administration, devient de plus en plus fastidieuse et aléatoire.

La mise en oeuvre et l'application quotidienne d'un programme de gestion des documents administratifs reposent en grande partie sur un encadrement réglementaire: un manuel de directives. Ces dernières constituent les balises d'application des principes et normes retenus par les autorités, dans le cadre de la loi et des politiques instaurant le programme. On ne peut donc nier les nombreux avantages à regrouper et à structurer de façon cohérente l'ensemble de ces textes.

Les différentes directives qu'il y aura lieu de développer devront donc couvrir tout le champ de l'information, de sa création jusqu'à son élimination ou sa conservation dans les cas où elle acquerra une valeur permanente. C'est un vaste domaine dont la complexité s'accroît de jour en jour, en même temps que les intervenants s'y multiplient.

La rédaction d'un bon manuel de directives doit respecter différents principes et éviter plusieurs embûches pas toujours évidentes. La prise en compte de ces éléments constitue la première partie de cette étude et devrait permettre de produire des manuels efficaces et efficaces pour les administrations.

Il ne suffit pas non plus de posséder un tel manuel. Encore faut-il que son application et sa mise à jour soient encadrées par une entité administrative dont le mandat principal réside dans la gestion des documents. Supportée par l'encadrement législatif requis, cette entité l'organisme central - ne pourra accomplir sa mission que dans la mesure où elle sera dotée des ressources suffisantes. La seconde partie de ce document abordera donc les aspects structurels pré-requis.

Quant à la troisième section, elle traitera d'un autre élément important devant précéder la rédaction du manuel: l'adoption des grandes politiques qui préciseront pour chacun des champs visés - documents actifs, semi-actifs et inactifs - les grands paramètres d'orientation que se sera donnée l'administration face à la gestion de son information.

Ce n'est qu'une fois ces éléments mis en place qu'on peut vraiment songer à élaborer ce qui constitue le coeur de cette étude: les directives spécifiques à chacun des éléments d'un programme de gestion des documents administratifs. Basées sur les politiques gouvernementales, elles permettront aux intervenants opérationnels des différents secteurs de l'administration publique d'implanter leur propre programme de façon structurée et cohérente.

### <<TOC3>> Section 1: Les clefs de SUCCES d'un manuel de directives

Le succès d'un manuel de directives et de procédures repose sur la clarté et la précision des concepts et consignes qu'il renferme, tout comme sur la flexibilité qu'il laisse à son utilisateur dans l'adaptation des préceptes à ses besoins propres, sans toutefois trahir l'essence du système ou du programme visé.

Les stratégies de développement et d'implantation de ces derniers connaîtront un succès d'autant plus grand, qu'elles seront mieux assurées et supportées par un manuel répondant à ces critères.

#### <<TOC~S> 1.1 Définition et fonctions d'un manuel

On peut définir un manuel comme étant un outil de gestion ayant pour objectif de bien faire comprendre l'essence d'un système ou d'un programme, et d'en assurer l'application efficace et efficiente. Le manuel atteindra son but si l'organisation le perçoit comme étant important pour sa gestion et ses opérations. Le recours au manuel doit permettre à son utilisateur de réaliser pleinement les tâches, actions ou activités qui sont de sa responsabilité et ce, en utilisant le moins de ressources possibles, qu'elles soient humaines, matérielles, financières ou informationnelles.

Le développement et la rédaction d'un manuel doivent viser deux buts essentiels: systématiser et uniformiser le fonctionnement d'une organisation, tout en permettant également de résoudre les problèmes techniques répétitifs.

Les organisations et leurs composantes reposent sur des êtres humains dont la nature même les amène, selon les circonstances, à percevoir ou à réagir différemment devant les situations ou problèmes particuliers qui se présentent. Or, les concepts développés par les administrateurs et les analystes-architectes de systèmes doivent être compris et appliqués de la même façon par l'ensemble des utilisateurs pendant toute la durée de vie du système.

Il arrive par ailleurs que diverses situations vont présenter des problèmes techniques similaires, devant engendrer la même réaction d'où découleront des prises de décision et des opérations précises. Le manuel doit pouvoir répondre à ces situations et en permettre la résolution par des mécanismes quasi-automatiques. Sans quoi, des réponses différentes et variables à ces questions ou problèmes répétitifs entraîneront des pertes d'efficacité et des coûts importants pour l'organisation.

## <<TOC4>> 1.2 Les qualités d'un manuel

De façon générale, le concepteur recueille les bénéfices de son travail en autant que l'utilisateur puisse en faire un usage efficace et efficient, ce qui représente un objectif primordial du manuel.

L'élimination des erreurs et un haut degré de qualité assureront à l'auteur la réceptivité de son document auprès de sa clientèle. Il ne suffit pas d'écrire, ni de décrire les bons principes ou les bonnes procédures; encore est-il besoin de les présenter clairement et de façon accessible - côté langage et terminologie - pour la personne qui aura à les appliquer.

Il importe de ne pas oublier que le lecteur d'un manuel ne se trouve en face ni d'un roman ni d'un livre d'art. L'objectif visé dans la rédaction d'un manuel réside plutôt et uniquement dans la présentation d'un outil de gestion qui décrira, dans un modèle d'ingénierie, l'orientation à prendre. Dans cet esprit, le rédacteur aura toujours avantage à considérer l'utilisateur comme un récepteur-appliquant des principes énoncés.

Ce dernier se situe en fait dans une chaîne d'opérations contrairement au rédacteur qui se place au niveau de la conception. Il devient donc important pour le concepteur, d'être clair et précis dans les concepts et opérations qu'il décrit, puisque le lecteur s'avère passif en face de cet avalanche de données.

Bien que cela puisse sembler évident au premier abord, il importe de toujours bien camper la nature du sujet abordé dans chacune des sections, en l'accompagnant le cas échéant d'un certain nombre de définitions, pour s'assurer de la circonscription du sujet abordé. Tout aussi importants seront l'ordonnement des idées et des principes décrits, dans un langage à la fois clair, précis, et le plus simple possible pour l'utilisateur. En effet, ce dernier ne doit pas avoir à interpréter le sens d'une phrase ou des termes utilisés. Cette possibilité entraînerait de toute évidence un laxisme immédiat ou futur dans l'application des consignes énoncées.

On doit favoriser une phraséologie directe et éviter les périphrases superflues. De la même manière faut-il délaisser les discours philosophiques. Le manuel ne présente pas un choix de théories ou d'options parmi lesquelles l'utilisateur pourrait choisir; il ne faut jamais oublier qu'il s'agit d'un document reflétant le fonctionnement de l'organisation en place ou à mettre sur pied. Point n'est besoin d'insister longuement non plus sur le style de rédaction: le manuel constitue un document de commandes et de références. Il convient donc d'éviter autant l'humour que le ton familier. Il apparaît nettement préférable de s'en tenir, sur ce plan, à une écriture impersonnelle et directe, approche qui ajoute évidemment à l'incitatif directif d'application sans discussion de l'énoncé.

Le manuel, même une fois distribué et mis en application, demeure la responsabilité de son auteur, que ce soit un organisme ou un individu. Ce dernier doit toujours conserver à l'esprit, tout au long de sa rédaction, la facilité d'utilisation de son document, tout comme celle de sa mise à jour.

Dans sa présentation physique, le manuel se doit d'être robuste pour résister à un usage quotidien sans montrer de détériorations importantes. De plus, certains éléments du contenu seront appelés à subir différentes modifications, selon les circonstances et l'évolution des besoins. En ce sens, une

présentation sur feuilles mobiles facilitera la mise à jour d'une page ou d'une section du manuel. Il est en revanche évident que la qualité de la reliure sera garante de l'intégralité du contenu distribué à chaque utilisateur.

L'apparence physique doit aussi, dans une certaine mesure, retenir l'attention des auteurs. La clarté de l'édition ou de l'impression peut également constituer un irritant ou, au contraire, un élément facilitateur à la lecture de ces textes, arides faut-il l'avouer.

#### <<TOC4>> 1.3 Le contenu-type du manuel

La structure mbme du manuel doit refléter au premier chef les principes énoncés plus haut.

Tout d'abord la Table des matières. Elle doit être simple, tout en apportant assez de précisions pour guider efficacement le lecteur à travers l'ensemble des textes et les différentes sections. La table des matières doit être vue comme un instrument de recherche, sommaire bien sûr, utilisé dans la résolution des problèmes quotidiens des utilisateurs. Selon l'ampleur et la complexité du manuel, il faudra prévoir une partie supplémentaire présentant 1 'Index des sujets abordés dans les directives.

On trouvera par la suite une série d'instructions, regroupant dans un premier temps les objectifs du manuel, ainsi que la liste des ministères et des organismes publics soumis aux politiques et directives décrites plus loin dans le texte. Les principes et méthodes traitant du contrôle, de la mise à jour, de même que de la diffusion du manuel, formeront l'autre volet de cette partie. Celle-ci sera complétée par les renseignements nominatifs des responsables (nom, titre et fonction, adresse et no de téléphone, etc.). Cette deuxième partie compte pour une part importante dans le succès d'un programme de gestion des documents administratifs. C'est là, en effet, que les responsables campent leur autorité.

Le texte des Directives et des procédures afférentes à chacune d'elles, le cas échéant, constitue la partie maîtresse du manuel. Regroupées en fonction des différents aspects abordés, elles viennent fournir les indications précises fixant la ligne de conduite dans l'implantation de chaque élément du programme.

L'utilisateur tirera également profit de retrouver, en annexe au manuel, le texte des politiques constituant la pierre d'assise de ces directives.

#### <<TOC4>> 1.4 Le contrôle du manuel

La rédaction d'un manuel d'une part, et l'implantation des principes qu'il contient d'autre part, relèvent bien souvent d'autorités différentes. Les utilisateurs pourraient Btre - et sont dans les faits tentés de passer outre à certaines dispositions contenues dans les directives, si ce n'est de les modifier en fonction de leur approche ou de leur contexte. Afin d'éviter cette situation, il importe donc que soient clairement reconnus deux niveaux d'autorité qui seront les seuls à pouvoir influencer le contenu ou l'application du manuel.

Il y a tout d'abord le réalisateur, c'est-à-dire le groupe ou l'unité administrative de qui relève la conception, la rédaction, la diffusion ainsi, que le contrôle de l'application des principes, directives et procédures qui deviendront les textes réglementaires. C'est à ce groupe ou organisme responsable du dossier, qu'il revient de décider du contenu, de l'édition et des modifications de ces textes réglementaires. Cette autorité doit leur être reconnue et conférée en exclusivité. Cette confirmation devrait apparaître au tout début du manuel sous forme d'avis, de lettre ou de directive de l'autorité supérieure.

Cette dernière constitue justement l'autre niveau d'autorité responsable, celui de l'approbation. C'est en effet à la haute direction (premier ministre, président, sous-ministre, vice-président, ou toute autre autorité déléguée) qu'il appartient de valider officiellement les orientations et le contenu des textes réglementaires proposés. Il lui revient également d'en autoriser la mise en force dans tous les secteurs ou organismes sous leur juridiction.

La réalisation d'un manuel de gestion documentaire s'intègre parfaitement à ce modèle. on conçoit ici un outil de gestion devant permettre aux différents responsables sectoriels des ministères ou organismes de comprendre et d'appliquer le programme de gestion documentaire.

C'est à l'équipe gouvernementale chargée du développement et de l'administration de ce programme que revient la réalisation de ce document. Il lui incombe donc de bien assimiler les principes énoncés plus haut et d'y insérer les différents paramètres de la gestion documentaire. Plus important encore, l'équipe de rédacteurs doit avoir constamment présente à l'esprit l'image de l'utilisateur qui aura à "vivre" avec ces normes et directives.

Comme le contexte de la gestion documentaire varie d'une administration à l'autre, le programme envisagé devra refléter les ajustements requis dans chaque cas. Evidemment, les concepts et les principes de base ne changeront pas. Cependant, à chacune des phases de développement, il importera de toujours bien adapter les contenus standards ou spécifiques, en fonction de toute situation particulière.

On pourrait ainsi se retrouver avec des organisations plus ou moins centralisées, impliquant un regroupement ou un partage des pouvoirs et des responsabilités différents d'un gouvernement à l'autre. Ce qui demeure important et même essentiel, quelle que soit l'orientation retenue, c'est de garder la même démarche et la même structure tout au long de l'exercice. Il pourrait être très difficile, voire dangereux de changer la règle du jeu en milieu de partie. A moins d'incongruités majeures, les orientations de départ doivent être protégées pendant toute la durée du développement et de l'implantation du programme de gestion documentaire. C'est à ce titre qu'on conservera l'unicité de pensée et d'action des personnes responsables du programme à chacun de ces stades. Cette unicité se traduira forcément dans le manuel de directives.

## <<TOC3>> Section 2: L'environnement pré-requis a un manuel de directives

Tout être humain peut rendre inopérant n'importe quel système, même le meilleur, en moins de six mois s'il n'y croit pas. La préparation et la rédaction d'un manuel de directives ne produisent les bénéfices escomptés que dans la mesure où l'ensemble des acteurs y adhèrent. Ceux-ci se situent aux différents paliers d'une organisation. Il importe donc de leur fournir les éléments de base pré-requis à l'émission d'un manuel de directives.

### <<TOC4>> 2.1 Un programme structure

Les premières personnes sensibilisées au problème de la gestion des documents administratifs auront besoin de données fiables et précises pour justifier le besoin d'amorcer un tel programme. Ces éléments leur seront encore plus précieux pour orienter les priorités et argumenter avec les sceptiques et les contrôleurs financiers. Ces derniers s'avéreront en effet particulièrement critiques face au projet, lorsqu'ils auront à délier les cordons de la bourse pour réaliser l'opération, alors que les premiers mettront en doute l'importance du problème et les avantages du programme. D'où la nécessité de dresser dès le départ la problématique globale de la situation et d'en présenter les conséquences à court moyen et long terme.

A ce stade, le dossier appartient à un groupe de travail restreint. C'est à ce dernier qu'il revient d'établir le portrait de la situation: l'analyse préliminaire. Dans un survol des différentes entités visées, on réalisera un inventaire des masses documentaires en cause, notamment au niveau des grandes séries de dossiers. On insistera particulièrement sur les secteurs critiques qui révéleront un besoin majeur de redressement.

L'examen permettra également de recenser les individus déjà impliqués et confrontés à ces problèmes, en même temps qu'il permettra de découvrir les éléments sectoriels de solutions qui pourraient avoir déjà été envisagés ou mis en place.

L'analyse de ces informations primaires servira de base à la préparation d'un document d'orientation dont l'acceptation par les autorités enclenchera le départ réel de l'opération. Outre la description de cet état de situation, on y retrouvera la mission, les objectifs et la structure générale du programme projeté, les ressources (financières, matérielles et humaines) requises pour le démarrage ainsi qu'un échéancier global de sa réalisation.

## <<TOC4>> 2.2 L'aval des autorités et l'encadrement législatif

L'inscription du programme de gestion des documents administratifs à l'agenda politique représente la seconde étape à franchir pour le groupe de travail. Il ne suffit pas, en effet, de concevoir cette solution; encore faut-il qu'elle soit entérinée et supportée par les plus hautes autorités. La crédibilité accordée au programme et les ressources qui y seront affectées en dépendent.

Le groupe de travail original devient alors le noyau officiel de démarrage devant vendre le projet aux composantes de l'organisation qui y seront assujetties. L'adhésion de ces dernières revêt la même importance que l'acceptation des grands dirigeants. Le programme pourrait leur être imposé. Il ne produira toutefois ses bénéfices que dans la mesure où les participants s'y impliqueront avec la conviction d'en retirer eux-mêmes des avantages organisationnels et économiques.

En parallèle, l'adoption d'une loi-cadre et des principaux règlements constituent la base et l'environnement législatif pour la légitimation du programme. Ils expriment la volonté des autorités et démontrent par leur contenu, ce sur quoi, de quelle manière et jusqu'où ces dernières sont prêtes à s'engager. L'adoption d'une loi exprime une politique, une orientation gouvernementale. C'est une orientation ferme dont la permanence est beaucoup plus efficace qu'une série de textes administratifs pour contrer la résistance au changement.

Les règlements ou politiques découleront de la loi et viendront préciser les différents aspects de cet encadrement. Alors que la loi présente les grands principes généraux, les règlements précisent l'art et la pratique de la mise en oeuvre, dont les modalités seront raffinées par les directives.

Ainsi, en matière de gestion des documents administratifs, comme dans toute autre matière organisationnelle, cet encadrement réglementaire assure la cohérence et l'unicité d'action des différents intervenants dont dépendent l'efficacité et l'efficacé du programme.

L'affectation de ressources constitue l'autre élément nécessaire au développement et à l'opérationnalisation de ce programme. L'implication des autorités doit se traduire dans l'allocation de ressources humaines et matérielles dédiées à ces fonctions, ce qui revient à dire l'attribution de budgets conséquents. Or, force est de constater que le domaine de la gestion documentaire correspond rarement à une priorité des gouvernements. La ressource informationnelle est encore bien souvent mésestimée'.

On se rend cependant bien vite compte que la seule adoption de textes législatifs et réglementaires ne suffit pas' à organiser la documentation. Les ressources affectées au programme démontreront la réelle volonté des autorités. Sur ce plan, la force de conviction des premières personnes chargées du dossier est aussi primordiale.

## <<TOC4>> 2.3 La création de l'organisme central

Généralement annoncé dans la loi, la création et le mandat de l'organisme central doivent constituer l'un des premiers gestes de l'administration dans la mise en oeuvre du programme de gestion des documents administratifs. Il revient en effet à cette entité d'assumer le leadership gouvernemental pour toutes questions reliées à ce volet de gestion de la ressource informationnelle.

L'autorité de cet organisme central doit être reconnue par les autres entités gouvernementales et son "situs" hiérarchique doit le placer en contact direct et influent auprès des grands décideurs. Cela est d'autant plus nécessaire que son rôle l'amènera à changer des mentalités, ce qui créera presque inévitablement des résistances. Parfois, les opposants iront jusqu'à négliger leurs engagements face

à la mise en place du programme et à l'affectation des ressources requises. Dans ce contexte, moins l'organisme central aura de paliers à franchir pour se faire entendre des décideurs, moins son message sera dilué et d'autant plus grandes seront ses chances de succès. Son leadership n'en sera que mieux assuré.

Ce facteur s'avère fort important compte tenu du rôle constant de conception, de supervision, de formation et de promotion que l'organisme central est appelé à jouer. Dans les faits, à l'exception de la gestion des documents semi-actifs, ou il pourra prendre charge de la gestion directe et centralisée pour des raisons d'efficacité et d'économie, l'organisme central vise à "faire faire" par les autres entités se limitant à un rôle conseil. Il se situe en effet aux deux extrémités de la chaîne administrative: initier les éléments du programme en fonction des priorités retenues et en contrôler l'application pour en maximiser les bénéfices, ou corriger le tir au besoin. Il doit donc également garder une écoute active des autres acteurs qui vivront au jour le jour avec ses décisions.

#### <<TOC4>> 2.4 Les autres acteurs

Même si on fait référence à un programme global de gestion des documents administratifs au niveau gouvernemental, il n'en reste pas moins qu'à l'intérieur de ces principes et balises uniformes, la résolution des problèmes immédiats des différents secteurs assujettis connaîtra quelques variations. Les problèmes sectoriels diffèrent en effet d'une unité administrative à une autre. La nature, le mandat, l'ampleur de l'une d'elles pourront l'amener à ajuster les priorités gouvernementales à ses propres besoins.

Le rôle des entités gouvernementales est donc tout aussi important. Dans l'application de la loi, des politiques, des règlements ou des grandes lignes tracées par l'organisme central, chaque secteur sera donc appelé à élaborer son propre programme interne avec ses responsables et ses directives spécifiques. Les responsables sectoriels auront donc également un mandat de conception et d'élaboration de directives internes en même temps qu'il leur reviendra de réaliser le programme gouvernemental dans leur entité administrative.

La grande clef de succès réside, pour tous ces facteurs que sont les structures, les ressources et les acteurs, dans un haut niveau de collaboration et d'échanges d'où sortiront la meilleure efficacité et la plus grande cohérence souhaitables pour l'ensemble de l'Etat.

### <<TOC3>> **Section 3: Les textes officiels préalables à l'élaboration des directives: Les politiques administratives**

La législation régissant la gestion des documents administratifs et des archives s'apparente dans plusieurs pays à des lois-cadres dont la portée demande à être précisée dans des textes plus explicites, les politiques administratives. Celles-ci ont l'avantage de définir plus clairement les obligations découlant de la Loi et d'établir le partage des responsabilités entre les divers intervenants.

C'est par le biais des politiques de gestion des documents que l'organisme central responsable de l'application de la loi peut définir son rôle, établir les limites de son action directe et faire connaître les devoirs et les obligations qui incombent à chacun de ses partenaires publics, ainsi qu'à lui-même.

Le nombre de politiques administratives découlant de la loi peut varier selon l'ampleur et la portée de celle-ci. Dans plusieurs cas, les politiques abordent les principaux éléments d'un programme de gestion des documents administratifs, tels l'établissement d'un calendrier de conservation et d'un plan de classification, la micrographie, la protection des documents essentiels, l'entreposage des documents semi-actifs, la conservation des documents d'archives. Une autre approche consiste à établir des politiques suivant le découpage de la masse documentaire conformément à la théorie des trois âges. C'est ainsi qu'au Québec les ministères et organismes gouvernementaux disposent d'une "politique de gestion des documents actifs", d'une "politique de gestion des documents semi-actifs", ainsi que d'une "politique de gestion des documents inactifs". Dans un pareil cas, les éléments d'un

programme de gestion des documents sont traités à l'intérieur des trois politiques administratives et chacun peut être défini plus précisément dans une des directives composant le manuel de gestion des documents.

<<TOC4>> 3.1 La politique de gestion des documents actifs

### **Objectif**

Une telle politique administrative a pour objectif la gestion efficace des documents produits et reçus par les entités gouvernementales, en assurant durant leur phase de vie active une protection adéquate à ces documents, un accès rapide et efficace à l'information qu'ils recèlent, ainsi qu'un élagage continu et contrôle de la masse documentaire qu'ils représentent.

### **Définitions**

Les définitions retenues pour assurer une meilleure compréhension de la politique doivent demeurer conformes à l'esprit de la législation existante en matière de gestion des documents administratifs et des archives. Ces définitions ne peuvent permettre en aucun cas de déroger à la loi en vigueur.

**“Document”**: tout support d'information, y compris les données qu'il renferme, lisibles par l'homme ou par machine, à l'exception des documents visés par la Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec (L.R.Q., chapitre B-2).

Ensemble constitué par un support et par l'information qu'il porte, utilisable à des fins de consultation ou comme preuve.

**“Document actif”**: document qui est couramment utilisé à des fins administratives ou légales.  
Voir «Archives courantes».

**“Document semi-actif”**: document qui est occasionnellement utilisé à des fins administratives ou légales.  
Voir «archives intermédiaires».

**“Document inactif”** « document qui n'est plus utilisé à des fins administratives et légales.  
Voir “non-current records”: [-1: archives ayant perdu leur utilité administrative courante.

**“Document essentiel”**: document indispensable au fonctionnement d'un organisme et qui assure la continuité de celui-ci à la suite d'un désastre.  
Voir “Vital records . . .” [-1: . . . documents essentiels à la continuité du travail, en prévision d'une catastrophe.

**“Gestion des documents”**: ensemble des opérations et des techniques se rapportant à la conception, au développement, à l'implantation et à l'évaluation des systèmes administratifs requis depuis la création de ces documents jusqu'à leur destruction ou leur transfert aux archives.  
Voir «records management».

**“Calendrier de conservation”**: [outil de gestion] qui détermine les périodes d'utilisation et les supports de conservation [ . . . ] [des] documents actifs et semi-actifs [d'un organisme] [ . . . ] et qui indique quels documents inactifs sont conservés de manière permanente et lesquels sont éliminés.  
Voir “records schedule”.

### **Principes directeurs**

- La gestion des documents actifs, comme partie importante de la ressource informationnelle, doit occuper au sein des entités gouvernementales une place aussi importante que celle réservée à la gestion des ressources humaines, financières et matérielles.

- La présence de l'organisme central chargé d'établir des normes et des directives et d'en surveiller l'application garantit l'uniformité de l'approche gouvernementale en matière de gestion des documents actifs.
- La gestion des documents actifs des entités gouvernementales doit reposer sur des systèmes normalisés de classification et de repérage de l'information.
- Les périodes de conservation et les modes de disposition des documents actifs des entités gouvernementales sont établis dans un calendrier de conservation devant faire l'objet d'une approbation officielle. L'application et le respect de celui-ci sont rigoureusement contrôlés.
- Les documents essentiels des entités gouvernementales doivent être identifiés et faire l'objet de mesures spéciales de protection.
- Au sein de chaque entité gouvernementale, la gestion des documents actifs relève d'une équipe centrale responsable de veiller à la mise en place de systèmes, de méthodes et de technologies informatiques uniformes devant présider à la création, au traitement, au repérage, à l'exploitation, à la protection et à l'élimination des documents.

### **Partage des responsabilités**

L'importance du rôle et des responsabilités dévolus à l'organisme central varie en fonction du degré d'autonomie des entités gouvernementales et de l'importance, plus ou moins grande, accordée à l'imputabilité des gestionnaires. Pour être efficace, la politique administrative doit à tout le moins conférer un pouvoir de contrôle et de surveillance à l'organisme chargé d'exercer le leadership gouvernemental en matière de gestion des documents actifs.

#### « **L'organisme central**

- élabore les normes, les directives et les procédures relatives à la gestion des documents actifs et en surveille l'application;
- assure la formation des spécialistes chargés de mettre en application ces normes, directives et procédures au sein des entités gouvernementales;
- conseille et apporte un soutien technique aux entités gouvernementales, dans la conception et la mise en place de systèmes et méthodes de gestion efficace et rentable des documents actifs;
- prépare à l'intention des entités gouvernementales, des instruments de travail et des guides susceptibles de leur faciliter la mise en place d'un programme de gestion des documents actifs: un calendrier de conservation des documents communs (General Records Schedule), un plan de classification des documents de gestion (Administrative Records Classification Plan) et une liste type des documents essentiels;
- assure le contrôle et l'évaluation des programmes de gestion des documents propres à chaque entité gouvernementale et approuve le calendrier de conservation de chacune;
- fait la promotion de la gestion des documents actifs auprès des gestionnaires responsables des entités gouvernementales, afin de les sensibiliser à l'importance d'une gestion efficace et rentable de ces documents.

#### « **Les entités gouvernementales**

- se dotent d'une équipe centrale comprenant du personnel spécialisé, dont la principale fonction consiste à concevoir et appliquer un programme de gestion des documents actifs propre à leur secteur;
- voient à respecter et à adapter au besoin les normes, directives et procédures élaborées par l'organisme central en matière de gestion des documents actifs;

- élaborent avec le support de l'organisme central un calendrier de conservation de leurs documents, le soumettent pour approbation et s'assurent par la suite de son application et de sa mise à jour;
  - élaborent avec le support de l'organisme central un plan de classification de leurs documents, en assure l'application uniforme dans l'ensemble de leurs unités, de manière à garantir un repérage adéquat de l'information;
- élaborent et mettent en place un processus de contrôle de la consultation des documents, afin de respecter le caractère confidentiel de certains et d'assurer la protection des renseignements personnels;
- identifient leurs documents essentiels et mettent en place les mesures adéquates de protection de ceux-ci en cas de désastre;
- s'assurent que les membres de leur personnel chargés d'appliquer le programme de gestion des documents actifs, reçoivent la formation continue dispensée par l'organisme central;
- font la promotion de la gestion des documents actifs auprès du personnel de leurs unités administratives, afin de les sensibiliser à l'importance d'une gestion efficace et rentable de ces documents.

## <<TOC4>> 3.2 La politique de gestion des documents semi-actifs

### **Objectif**

Cette politique administrative vise à rationaliser les coûts d'exploitation des documents semi-actifs par le recours à des services centralisés de garde et de communication de ces documents. Une telle mesure facilite également le contrôle de l'application des calendriers de conservation approuvés. Elle assure d'une part le transfert des documents à la fin de leur phase de vie active, ainsi que le versement ou l'élimination de ceux devenus inactifs.

### **Définitions**

Les définitions retenues pour assurer une meilleure compréhension de la politique doivent demeurer conformes à l'esprit de la loi en vigueur et ne permettre en aucun cas d'y déroger.

**“Document”**: tout support d'information, y compris les données qu'il renferme, lisibles par l'homme ou par machine, à l'exception des documents visés par la Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec (L.R.Q., chapitre B-2).

Ensemble constitué par un support et par l'information qu'il porte, utilisable à des fins de consultation ou comme preuve.

**“Document actif** u: document qui est couramment utilisé à des fins administratives ou légales. Voir “Archives courantes”.

**“Document semi-actif”**: document qui est occasionnellement utilisé à des fins administratives ou légales. Voir “archives intermédiaires”.

**“Document inactif”**: document qui n'est plus utilisé à des fins administratives et légales. Voir “non-current records”:[--1: archives ayant perdu leur utilité administrative courante.

**“Calendrier de conservation”**: [outil de gestion] qui détermine les périodes d’utilisation et les supports de conservation [...] [des] documents actifs et semi-actifs [d’un organisme] [...] et qui indique quels documents inactifs sont conservés de manière permanente et lesquels sont éliminés.  
Voir “records schedule”.

**“Dépôt [Centre] de documents semi-actifs”**: endroit où sont conservés à moindre coût et selon des méthodes appropriées les documents semi-actifs d’une administration.  
Voir “Record Center” et “depot de préarchivage”.

**“Gestion des documents semi-actifs”**: ensemble des opérations reliées à l’identification et au déclassé (transfert) des documents ayant terminé leur phase de vie active, ainsi que celles relatives à la garde, et à la communication de ces documents pendant leur vie semi-active.

## **Principes directeurs**

Les documents semi-actifs de l’Etat doivent être conservés dans des entrepôts spécialisés générant un coût beaucoup moindre que celui de leur conservation dans les classeurs des espaces de bureaux.

La centralisation des services de garde s’avère l’approche la plus rentable, puisqu’elle permet des économies substantielles en termes d’infrastructure et d’effectifs. Il faut donc viser la concentration des volumes de documents à entreposer.

L’entreposage centralisé des documents semi-actifs de l’Etat doit pouvoir assurer le respect du calendrier de conservation et garantir la sauvegarde des documents à valeur historique ou de recherche par leur versement aux centres d’archives.

## **Partage des responsabilités**

Le partage des responsabilités dans la gestion des documents semi-actifs varie selon le degré de centralisation des services de garde. Dans certains pays, les entités gouvernementales constituent des clients captifs des services administrés par l’organisme central responsable de la gestion des documents et des archives. Dans d’autres cas, les organismes publics peuvent recourir à des services privés ou gérer leur propre centre de documents semi-actifs. Il faut au minimum viser à conférer un pouvoir de coordination des services de garde à l’organisme central, à défaut de lui confier la gérance d’un service unique.

### **“ L’organisme central**

- élabore les normes, directives et procédures relatives à la gestion des documents semi-actifs et en surveille l’application;
- fait la promotion du regroupement des services de garde des documents semi-actifs auprès des entités gouvernementales, en démontrant les avantages économiques de cette formule;
- coordonne les services de garde et de communication des documents semi-actifs, en assurant directement le service ou en supervisant d’autres services de garde regroupés;
- veille, par les services de garde regroupés, à ce que les entités gouvernementales respectent les calendriers de conservation approuvés, par le transfert de leurs documents semi-actifs dans les espaces d’entreposage et par leur disposition rapide (élimination ou versement) une fois cette phase de vie terminée.

### **“ Les entités gouvernementales**

- voient à respecter les normes, directives et procédures élaborées par l’organisme central en matière de gestion des documents semi-actifs;

- utilisent les services de garde de documents semi-actifs gérés ou supervisés par l'organisme central;
- voient à transférer leurs documents dans des espaces d'entreposage dès la fin de leur phase de vie active;
- respectent la période d'entreposage prévue au calendrier de conservation et voient à transférer annuellement les documents arrivés à échéance.

### <<TOC4>> 3.3 La politique de gestion des documents inactifs

#### Objectif

La politique de gestion des documents inactifs a pour objectif de conserver et traiter adéquatement les documents ayant fait l'objet d'un versement suite au tri effectué conformément au calendrier de conservation. Elle vise ultimement à garantir aux citoyens l'accessibilité la plus complète possible aux documents conservés pour leur valeur historique ou de recherche.

#### Duinitions

Les définitions retenues doivent demeurer conformes à l'esprit de la loi en vigueur et ne permettre en aucun cas d'y déroger.

**“Archives”**: Ensemble des documents, quels que soient leur date, leur forme et leur support matériel, produits ou reçus par toute personne physique ou morale, et par tout service ou organisme public ou privé, dans l'exercice de leur activité, documents soit conservés par leur créateur ou leurs successeurs pour leurs besoins propres, soit transmis à l'institution d'archives compétente en raison de leur valeur archivistique.

**“Calendrier de conservation”**: [outil de gestion] qui détermine les périodes d'utilisation et les supports de conservation [...] [des] documents actifs et semi-actifs [d'un organisme] [...] et qui indique quels documents inactifs sont conservés de manière permanente et lesquels sont éliminés. Voir “records schedule”.

**“Document”**: tout support d'information, y compris les données qu'il renferme, lisibles par l'homme ou par machine, à l'exception des documents visés par la Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec (L.R.Q., chapitre B-2).

Ensemble constitué par un support et par l'information qu'il porte, utilisable à des fins de consultation ou comme preuve.

**“Document inactif”**: document qui n'est plus utilisé à des fins administratives et légales. Voir “non-current records”:[...]: archives ayant perdu leur utilité administrative courante.

**“Versement”**: Opération par laquelle la conservation des documents inactifs passe d'un organisme public à un service d'archives public avec transfert de propriété.

(Cette opération peut résulter d'une sélection ou d'un échantillonnage des documents inactifs visés).

#### **Principes directeurs**

- Les documents inactifs qui ne revêtent plus de valeur administrative, légale et fiscale doivent être éliminés suivant les délais prévus au calendrier de conservation, dans le respect des règles et directives garantissant le traitement confidentiel de certains.

Les documents inactifs destinés à être conservés de manière permanente en vertu du calendrier de conservation, seront versés au centre d'archives de l'Etat après la sélection ou l'échantillonnage prévu aux règles de conservation.

- Le versement au centre d'archives des documents à valeur historique ou de recherche, doit s'effectuer sur une base régulière et selon les règles et directives établies par l'organisme central responsable de la conservation des archives.

- Les documents inactifs versés au centre d'archives de l'Etat feront l'objet d'un traitement destiné à en faciliter l'accès et la mise en valeur. On les entreposera dans des conditions satisfaisantes et sécuritaires de manière à en garantir la conservation permanente.

### **Partage des responsabilites**

La gestion des documents inactifs comporte deux volets distincts. D'une part, l'élimination des documents qui ne sont plus utiles à l'Etat et le versement au centre d'archives de ceux à conserver de manière permanente; d'autre part, la conservation, le traitement et la diffusion des documents versés. De façon générale, le premier volet demeure la responsabilité des entités gouvernementales détentrices des documents devenus inactifs, tandis qu'il incombe au centre d'archives de l'Etat de recevoir et mettre en valeur les documents historiques. Il est cependant souhaitable que le processus d'élimination et de versement se fasse sous l'égide de normes et directives émanant de l'organisme central responsable de la conservation des archives.

#### **« Le centre d'archives de l'Etat**

- élabore les normes, directives et procédures relatives à l'élimination et aux versements des documents devenus inactifs et en surveille l'application;

- veille à ce que les entités gouvernementales respectent les calendriers de conservation approuvés en ce qui concerne

- l'élimination des documents inactifs, ou leur versement suite à une sélection ou à un échantillonnage;

- voit à traiter adéquatement les documents inactifs qui lui sont versés et ceux déjà acquis, en procédant au tri, au classement, à la description et à l'indexation de ces archives et produisant des instruments de recherche capables d'en faciliter l'exploitation;

- assure une conservation rationnelle et sécuritaire des documents d'archives, en les restaurant au besoin;

- investit les efforts et les ressources nécessaires à la diffusion des archives par le biais de programmes de promotion et de sensibilisation, ainsi que par la mise en place de moyens pouvant faciliter l'accès à une plus large clientèle possible.

#### **« Les entités gouvernementales**

- voient à respecter les normes, directives et procédures élaborées par l'organisme central en matière d'élimination et de versement des documents inactifs;

- respectent les calendriers de conservation approuvés lorsqu'il s'agit d'éliminer, de sélectionner ou d'échantillonner leurs documents inactifs;

- effectuent sur une base **régulière** le versement de leurs documents inactifs destinés à la conservation permanente.

Le champ d'application de la gestion des documents administratifs ayant été cerné par le biais des politiques, adoptées, il devient possible d'entreprendre la rédaction de la partie maîtresse du manuel: les directives liées aux différents éléments du programme.

## <<TOC3>> Section 4: Les directives

Dans le cadre de la gestion des documents administratifs, on entend par directives les documents réglementaires édictant les principes spécifiques à chacun des éléments du programme découlant des politiques déjà énoncées. Quels que soient la politique ou l'élément de programme auxquels elles font référence, les directives se présenteront sous une forme ou une structure normalisée.

L'utilisateur trouvera d'abord les rubriques analogues: le sujet et le but de la directive, le cadre législatif, son champ d'action, la date de son entrée en vigueur, les définitions propres au sujet visé, ainsi que le partage des rôles et des responsabilités entre les différents intervenants.

Ensuite, pour chacune de ces directives, les principes directeurs énonçant les orientations retenues et la façon de les appliquer dans l'organisation constitueront l'essentiel des textes.

### <<TOC4>> 4.1 Les rubriques analogues des directives

La rubrique "sujet" et "but" vise à circonscrire de façon succincte la nature et le contenu de l'élément du programme visé par la directive. Elle présente aussi les objectifs poursuivis.

Quant au deuxième élément, le "cadre législatif" il constitue la pierre d'assise du texte réglementaire. Cette section rappelle en effet les lois, politiques ou règlements sur lesquels s'appuient les principes et normes retenus dans le cadre de la directive. La clarté et la précision de ces indications assureront une référence immédiate au lecteur qui voudra retracer le document ayant justifié cette orientation administrative.

Dans le "champ d'action", l'auteur de la directive annonce l'étendue de l'application de cette mesure. De façon générale, les directives s'appliquent à l'ensemble des secteurs ou unités administratives de l'organisation. L'énoncé clair de ce principe revêt une grande importance pour les responsables du programme. Il peut cependant arriver qu'un secteur ne soit pas assujéti à l'un ou l'autre de ces éléments. Le cas échéant, une mention limitative en des termes précis, pourrait s'avérer tout aussi capitale.

L'inscription de la date d'entrée en vigueur de la directive mérite aussi l'attention des rédacteurs. Elle fait foi des droits et devoirs de toutes les parties à compter d'un moment précis dans le temps. Cette mention enlève l'alibi de l'ignorance aux récalcitrants, car nul n'est censé ignorer l'existence de la réglementation.

Il importe également que chaque directive contienne une série de définitions. On y trouvera la description précise des termes traités dans le sujet spécifique, de même qu'un rappel des définitions les plus importantes du programme de gestion de documents administratifs.

Les directives doivent enfin préciser le partage des rôles et responsabilités entre les différents acteurs. Une saine gestion invite effectivement à bien définir, les responsabilités exclusives de chacun des intervenants dans l'application sectorielle d'un programme, qu'ils soient chargés de son développement aussi bien que de son application. L'absence de ces délimitations entraînera à coup sûr la confusion et un chevauchement dans les actions des divers intervenants.

Tous les éléments visent le même but: fournir des paramètres précis pour la compréhension et l'application des principes spécifiques de chacune des directives.

### <<TOC4>> 4.2 La contenu spécifique des directives relatives aux éléments essentiels d'un programme de gestion des documents administratifs

#### 4.2.1 Le plan de classification

La raison d'être d'un plan de classification réside dans la recherche d'un repérage et d'une exploitation efficaces des documents. Il assure également la structuration logique et hiérarchique du corpus documentaire d'un organisme.

### **Principes directeurs**

- Là classification des documents de l'Etat s'effectue de façon uniforme au sein de chaque entité gouvernementale, à partir d'un plan de classification des documents de gestion communs à toutes les entités gouvernementales, et d'un plan de classification spécifiques à chacune d'elles parce que découlant des activités qui les caractérisent.
- Le plan de classification uniforme doit présenter suffisamment de souplesse pour permettre une mise à jour régulière. Il est généralement développé à partir des fonctions et des activités des organismes d'Etat et regroupe les documents selon les sujets dans une hiérarchie logique. Une telle structure de classification développée du général au particulier facilite l'ajout de codes de classification complémentaires en fonction du développement de nouvelles activités.
- La structure de classification est élaborée à partir d'un inventaire de tous les documents produits et reçus par un organisme d'Etat. C'est à cette seule condition que le plan de classification pourra répondre adéquatement aux besoins des usagers.
- Le plan de classification est nécessairement accompagné d'un répertoire alphabétique des sujets officiels retenus dans la structure de classification, et pour lesquels on doit connaître le code de classification prévu au plan uniforme. Le plan comprend aussi les descriptions et les définitions propres à chaque catégorie et sous-catégorie des sujets recensés. Leur absence laissera place à la libre interprétation, empêchant ainsi toute uniformité d'application de cet outil de gestion.
- L'utilisation d'un plan de classification uniforme au sein d'une entité gouvernementale ne peut être envisagée, sans qu'une session de formation adéquate n'ait été dispensée par l'organisme central auprès du personnel chargé de l'implanter au sein de l'entité concernée. L'organisme central devra également élaborer un guide d'implantation et de suivi du système implanté.
- Le plan de classification uniforme peut être appliqué de façon centralisée dans des maxi-postes de classement desservant plusieurs unités administratives, ou de façon décentralisée en créant un poste de classement pour chaque unité administrative au sein des entités gouvernementales. Quelle que soit l'approche retenue, le contrôle de l'évolution et du développement du plan de classification doit demeurer central. Il est assuré par l'organisme central en ce qui concerne le plan de classification des documents communs à tout l'appareil gouvernemental. Tandis que le plan de classification des documents spécifiques à chaque entité gouvernementale est contrôlé par chacune d'elles, par le biais de leur propre équipe de gestion des documents.

### **Enoncés de procédures**

Certaines règles et procédures doivent être greffées à la directive relative à la classification uniforme. Il s'agit des procédures concernant:

- **l'inventaire des documents** qui constitue l'étape préalable à l'élaboration d'un plan de classification;
- **l'élaboration de la structure de classification;**
- **la conception du répertoire des sujets** comprenant les renvois et les mots-clés, ainsi que la [tidation des descriptions] de chaque catégorie et sous-catégorie, assurant l'utilisation uniforme du plan.

D'autres procédures seront regroupées à l'intérieur d'un guide d'implantation du système de classification, telles:

- **la procédure de classement** allant de l'identification du sujet à la création du dossier, en passant par le choix du code de classification, du titre du dossier, ainsi que des descripteurs;
- **la procédure** de repérage qui suppose la confection préalable d'un index de repérage des dossiers;
- **les règles de classement alphabétique** adoptées de façon officielle dans l'application du plan de classification;
- **la procédure de circulation des dossiers.**

Ces procédures devraient normalement être rédigées par l'organisme central et être proposées aux entités gouvernementales qui pourront les adapter à leurs besoins.

#### **4.2.2 Le calendrier de conservation**

L'élaboration et l'application d'un calendrier de conservation des documents, s'avèrent nécessaires pour gérer efficacement et de façon économique la masse documentaire d'un organisme. Elles assurent également la sélection et la protection des documents ayant une valeur historique ou de recherche. Le calendrier établit la durée de conservation officielle des documents au stade de vie actif et semi-actif, et détermine lesquels seront ensuite conservés de façon permanente ou détruits.

##### **Principes directeurs**

- L'élaboration du calendrier de conservation peut précéder celle d'un plan de classification ou la suivre. Elle doit cependant s'appuyer sur le même inventaire général de tous les documents de l'organisme, afin d'identifier les séries documentaires, incluant les documents informatiques, pour lesquelles seront prévues des périodes de conservation et des modes de disposition.
- L'établissement des délais de conservation nécessite la collaboration étroite des gestionnaires. Il faut s'assurer, dans chaque cas, que les durées de conservation retenues au stade actif et semi-actif sauront répondre aux besoins administratifs et légaux des unités responsables au premier chef de la création et de l'utilisation primaire des documents visés. Ce sont elles qui détiennent le dossier principal pour lequel seront établis les délais globaux, par opposition aux dossiers secondaires qui ne comporteront aucune période de conservation au stade semi-actif et qui feront rarement l'objet de conservation permanente.
- Le mode de disposition proposé doit être visé par des archivistes. Ils sont d'ailleurs les seuls à pouvoir établir les critères de tri relatifs aux documents à conserver de façon permanente.
- Une fois approuvé par l'organisme responsable de la gestion des documents et des archives, le calendrier de conservation doit connaître une large diffusion au sein de l'entité gouvernementale. Il sera accompagné d'un guide explicatif destiné à faciliter son interprétation, son application et sa mise à jour.
- Aucun document de l'Etat ne peut être éliminé s'il n'est pas recensé dans le calendrier de conservation approuvé. Les documents' devenus semi-actifs en vertu des durées inscrites au calendrier seront transférés dans des centres conçus à cette fin. Par ailleurs, les documents inactifs destinés à être conservés de façon permanente doivent être versés aux centres d'archives conformément aux règles de conservation approuvées.

##### **Enoncé de procédures**

Les procédures suivantes viennent compléter la directive sur le calendrier de conservation et en facilitent la conception et l'application. Ces procédures concernent:

- **l'inventaire des documents** qui constitue l'étape préalable à l'élaboration d'un calendrier de conservation;

- **l'élaboration du calendrier de conservation**, présentant les diverses étapes à franchir, de l'identification du besoin des usagers en termes de période de conservation, à la vérification juridique et financière jusqu'à l'approbation officielle. si y trouve expliquée l'obligation de décrire chacune des séries documentaires et de mentionner l'utilisation qui en est faite aux stades de vie actif et semi-actif. Cette procédure fera également état de la distinction entre le dossier principal et les dossiers secondaires, ainsi que de l'identification précise de l'unité administrative détentrice du dossier principal;

- **le déclassement des documents devenus semi-actifs**, en indiquant comment transférer au centre de documents semi-actifs les dossiers principaux, après avoir établi la date de fermeture du dossier et effectué le calcul de la durée de conservation prévue au stade actif. Les dossiers secondaires sont quant à eux généralement éliminés dès la fin de la phase de leur vie active;

- **le déclassement des documents devenus inactifs**, précisant les modalités de versement au centre d'archives ou d'élimination des dossiers principaux ayant terminé leur phase de vie semi-active. La procédure prévoira également avant de procéder à la disposition finale, la consultation de l'unité détentrice des documents et le respect des directives en vigueur.

Il y aurait avantage à regrouper au sein d'un guide sur l'application du calendrier de conservation, les deux procédures sur le déclassement des documents et les directives proposées ci-après relatives au versement et à l'élimination des documents inactifs. Ce guide peut être rédigé par l'organisme central et proposé aux entités gouvernementales.

#### **4.2.3 La gestion des dépôts centralisés de documents semi-actifs**

Il ne suffit pas de mettre sur pied des centres spécialisés d'entreposage des documents semi-actifs; encore faut-il les gérer de façon efficace et rentable. Cela suppose l'établissement de règles minimales que doivent respecter les usagers de ces services. Les conditions de conservation et d'entreposage varient selon les supports d'information. Cependant, la nature des services offerts demeure la même qu'il s'agisse de documents sur papier, sur microformes ou sur support magnétique. Dans chaque cas, on assure la garde, la communication et la disposition finale des documents confiés au **dépôt** centralisé.

#### **Principes directeurs**

- La clientèle d'un centre de documents **semi-actifs** doit être cernée de façon non équivoque, surtout s'il s'agit d'un service gouvernemental offert à titre gratuit aux organismes **d'Etat**. Selon le cadre législatif et administratif existant, les utilisateurs du **dépôt** centralisé peuvent être des clients captifs ou des clients ayant opté pour ce service sur une base volontaire.

- La clientèle désignée pourra se prévaloir des services du **dépôt** centralisé, à la condition d'avoir fait approuver son calendrier de conservation. Tous les dossiers principaux devront y être entreposés, lorsqu'ils auront atteint leur phase de vie semi-active conformément au calendrier de conservation.

- Le transfert des documents semi-actifs vers le centre spécialisé s'effectue dans le respect des normes et des procédures relatives à l'identification et au rangement des documents dans les contenants prescrits, ainsi qu'à la description de leur contenu. Chaque contenant déposé doit comporter une date prévue de disposition finale en vertu du calendrier de conservation.

- Un **dépôt** centralisé de documents semi-actifs assure non seulement la garde sécuritaire et confidentielle des documents, mais il offre aussi un service de communication de ceux-ci auprès des unités propriétaires désireuses de les consulter. Ce service de référence s'effectue sous contrainte informatique et prévoit un rappel des documents non retournés. Il comporte également un service de livraison rapide et de cueillette des documents.

- La gestion rationnelle d'un **dépôt** centralisé de documents semi-actifs s'obtient par la surveillance du respect des échéances de conservation prévues au calendrier de conservation. En effet, le processus de disposition finale est amorcé par le **dépôt** centralisé qui requiert du client une

autorisation de détruire les documents devenus inactifs ou de les verser au centre d'archives, selon ce que prévoit le calendrier approuvé. Le centre de documents semi-actifs offre normalement le service de recyclage des documents ou de transport vers le centre d'archives.

- Le responsable d'un dépôt centralisé doit voir à compiler mensuellement et de façon cumulative, les statistiques relatives au volume de documents déposés, éliminés et versés, ainsi qu'au volume de consultations. Ces données statistiques sont transmises à chacun des clients au moins une fois par année. Il s'agit d'informations de gestion pouvant s'avérer fort utiles aux deux parties.

### **Enoncé de procédures**

Afin de garantir l'utilisation, judicieuse du dépôt centralisé de documents semi-actifs, il importe d'établir un certain nombre de procédures et d'instructions à l'intention des usagers, Elles sont normalement regroupées dans un "guide du client" et concernent principalement:

- **le transfert et l'entreposage des documents**, indiquant aux usagers le matériel normalisé à utiliser et la marche à suivre pour transférer des documents semi-actifs, en ayant soin de préciser les particularités attachées à chaque support d'information (papier, microformes, supports magnétiques);
- **l'identification de la provenance et du contenu à** partir d'une étiquette apposée sur le contenant et d'un formulaire attaché à chacun. Ce dernier décrit le contenu et fournit les références reliées à l'échéance de conservation calculée à partir du délai officiel approuvé;
- **la consultation des documents déposés**, mentionnant d'abord l'obligation pour le client du dépôt centralisé de désigner des personnes autorisées à les consulter, expliquant ensuite la marche à suivre pour demander des documents et les retourner après consultation;
- **le rappel des documents non retournés** et la façon d'y répondre efficacement;
- **le déclassé des documents devenus inactifs** qui suppose la validation par le client d'une liste identifiant les groupes de documents à détruire ou à verser. Cette procédure établit le partage des responsabilités entre le propriétaire des documents et le dépôt centralisé en ce qui concerne l'élimination, ou le tri et le versement des documents au centre d'archives;
- **les services complémentaires offerts** par le dépôt centralisé et la façon de s'en prévaloir, telles la consultation des documents sur place et l'intercalation de documents additionnels dans des dossiers déjà entreposés.

#### **4.2.4 Le tri et le versement des documents inactifs destinée à être conservée**

Cette étape revêt une grande importance au sein du processus de gestion des documents et requiert la collaboration étroite du gestionnaire des documents administratifs et de l'archiviste. De la qualité de leur travail commun dépendra la valeur des archives conservées par **l'Etat**.

#### **Principes directeurs**

- Les documents inactifs destinés à faire partie des archives, doivent être triés selon les critères d'échantillonnage ou de sélection inscrits au calendrier de conservation par les archivistes. Le tri s'effectuera directement par ceux-ci ou le soin en sera laissé au responsable de la gestion des documents de chaque entité gouvernementale. Cette seconde approche suppose cependant que les archivistes auront dispensé préalablement des sessions de formation aux personnes chargées d'effectuer le tri et qu'ils surveilleront de près l'opération.
- Chaque contenant acheminé au centre d'archives de **l'Etat** comporte obligatoirement un numéro et une identification de sa provenance. Il est accompagné d'un ou de plusieurs bordereaux de versement en décrivant le contenu. Si le tri des documents et la préparation du versement ont eu lieu sans la participation de l'archiviste, les formulaires remplis devront lui être adressés avant que ne

s'effectue le transfert des boîtes: une vérification préalable en sera faite et les correctifs apportés si requis.

- Même si le versement s'accompagne d'un transfert de propriété des documents, il demeure souhaitable qu'une copie des bordereaux de versement soit remise à l'entité gouvernementale d'où ils proviennent. Celle-ci gardera ainsi trace des documents qu'elle aura confiés aux Archives de l'Etat et pourra y référer au besoin.

- Le traitement des documents versés sera l'occasion pour les archivistes d'évaluer le calendrier de conservation approuvé et les critères de tri retenus. Il pourrait s'ensuivre des recommandations de modification à apporter à certaines règles de conservation.

- Les documents sur un support autre que le papier, lorsqu'ils sont versés aux archives, doivent répondre à certains standards de qualité qui en garantiront la conservation permanente. Il en sera ainsi des microfilms, des bandes sonores et vidéo, des rubans magmatiques et autres supports.

#### Enoncé de procédures

La directive sur le tri et le versement des documents inactifs sera complétée par des **procédures** indiquant aux **entités** gouvernementales, la façon de ranger les documents sur support papier lors du versement et celle de rédiger les bordereaux requis. S'ajouteront à cela, les standards de qualité à respecter pour les supports autres que le papier, ainsi que les procédures à suivre pour leur transfert aux Archives de l'Etat.

#### **4.2.5 L'élimination des documents inactifs**

La majeure partie des documents produits et reçus par un organisme dans le cadre de ses activités fera l'objet d'une destruction au terme des phases de vie active et **semi-active**. A peine 5% à 10% de la masse documentaire seront considérées comme ayant une valeur historique ou de recherche. Compte tenu de l'importance du volume en cause, il s'avère rentable de procéder à l'élimination des documents inactifs dès que l'échéance de conservation est atteinte. Il en résulte une utilisation plus rationnelle des espaces et des équipements de classement réservés aux documents actifs et **semi-actifs**. De plus, l'élagage annuel facilite le repérage et l'utilisation des documents actifs ayant une valeur administrative, légale et fiscale.

#### **Principes directeurs**

- Aucun document original ou dossier principal ne peut être éliminé à moins **d'être** inscrit au calendrier de conservation approuvé et de faire l'objet d'une demande officielle de destruction.

- La demande de destruction doit obligatoirement comporter l'autorisation du gestionnaire responsable du dossier principal ou du gestionnaire responsable de la gestion des documents administratifs au sein de l'entité gouvernementale, selon le degré de centralisation existant dans l'application du calendrier de conservation. Il ne faut absolument pas minimiser l'importance de contrôler de près le respect des règles inscrites au calendrier de conservation et d'effectuer les vérifications auprès des gestionnaires, 'avant de poser le geste définitif de la destruction des documents principaux. Il incombe au responsable de la gestion des documents administratifs de s'assurer que cette double vérification a été faite dans chaque cas.

- Lorsque l'élimination a eu lieu, une copie de chaque demande de destruction devrait être retournée au demandeur avec la mention de la date de destruction, et signée par le responsable de l'opération. Devraient également y apparaître, des indications précises sur le mode de destruction retenu, ainsi que sur la procédure suivie dans le cas de documents de nature confidentielle. 'A la **réception** de cette confirmation de destruction, le demandeur sera en mesure de mettre à jour ses répertoires de documents, ainsi que leurs copies dispersées dans les diverses unités administratives.

- L'élimination des documents et dossiers secondaires ne requiert pas la même forme de contrôle. Cette opération s'effectue sous la responsabilité directe des unités administratives qui voient à respecter les échéances prévues au calendrier de conservation. Dans le cas où les dossiers secondaires revêtent un caractère nominatif ou confidentiel, l'unité verra à contacter le responsable de la gestion des documents administratifs qui prendra charge de l'élimination en respectant la procédure prévue.

- Avant de faire procéder à l'élimination de documents principaux ayant été microfilmés, le responsable de la gestion des documents administratifs doit s'assurer de la valeur légale accordée à ce support d'information. Il doit aussi voir à faire établir les attestations exigées par ladite loi.

- Les méthodes et les procédures prévalant lors de l'élimination des documents, varieront selon le support d'information et le degré de confidentialité des documents. En ce qui concerne le papier, la récupération et le recyclage sont de mise dans tous les cas, sauf lorsqu'il s'agit de documents confidentiels. Encore là, le déchiquetage et l'incinération ne doivent plus être **considérés** comme les seules solutions. Dans le cas des rubans magnétoscopiques et magnétiques, on peut également songer à leur réutilisation, après effacement électrique. Evidemment, on fera là aussi appel à des méthodes plus drastiques et partant, plus sécuritaires (déchiquetage et incinération), quand la confidentialité de l'information l'exigera.

### **Enoncé de procédures**

Les procédures qui serviront de **complément** à la directive sur l'élimination des documents inactifs indiqueront la façon de récupérer et de recycler le papier selon l'approche gouvernementale retenue. Elles fourniront également la **méthode** à suivre lorsqu'il s'agit de détruire des documents confidentiels, incluant l'attestation des témoins.

<<TOC4>> 4.3 Le contenu spécifique des directives concernant la sécurité de l'information

#### **4.3.1 La protection des documents essentiels**

Au-delà des mesures habituelles de protection des documents contre le feu, le vol, les inondations, le vandalisme et les matières dangereuses, il existe des moyens préventifs visant à soustraire aux effets **dévastateurs** des catastrophes naturelles, des guerres ou des accidents nucléaires et autres, certains documents jugés essentiels au maintien ou à la reprise des activités d'un organisme.

#### **Principes directeurs**

- La mise en place et le suivi d'un programme de protection des documents essentiels devraient normalement être confiés, au sein d'une entité gouvernementale, au responsable de la gestion des documents administratifs. Ce programme est un complément au plan d'urgence d'un organisme.

- La première phase d'implantation d'un tel programme consiste à identifier et à évaluer, avec l'aide des gestionnaires responsables des activités essentielles de l'organisme, lesquels parmi leurs documents sont nécessaires au maintien des services dispensés ou permettent d'assurer la reprise des activités après un désastre. Ces documents contribuent à garantir les droits fondamentaux de l'organisation, de même que ses obligations légales et financières. Ceux-ci représentent environ 3% de tous les documents de l'organisation.

- Pour tous les documents identifiés "essentiels", il faut ensuite prévoir des mesures de protection en commençant par la production d'un exemplaire de sécurité. Cette copie (sur un support identique ou sur un autre support) sera entreposée dans un local spécialement aménagé, comportant toute les garanties de sécurité et les conditions adéquates de conservation. On peut également opter pour un mode de protection qui consiste à disperser dans plus d'un endroit des exemplaires de sécurité des documents essentiels. Quel que soit le mode retenu, il faut aussi s'assurer de la mise à jour régulière des informations contenues sur les exemplaires de sécurité. On prévoira également l'**accès** rapide à

ceux-ci en cas de catastrophe, de même que la disponibilité des équipements et du personnel requis pour permettre l'exploitation de ces informations essentielles.

- Un programme de protection des documents essentiels comporte un volet important de planification de la reprise des activités suite à un désastre. Il s'agit d'établir avec chaque gestionnaire responsable des activités reconnues essentielles dans l'organisation, l'ordre de priorité de la reprise des activités en ayant soin d'identifier pour chacune, les documents requis et les membres de leur personnel responsables de l'opération.

- En tant que responsable du programme, le spécialiste de la gestion des documents verra à effectuer des contrôles sporadiques quant au respect et à l'**efficacité** des mesures de protection instaurées, ainsi qu'en regard de la mise à jour et du transfert régulier des exemplaires de sécurité. Il interviendra au besoin auprès des gestionnaires pour faire redresser les situations déficientes.

#### **4.3.2 La protection des renseignements personnels et des documents confidentiels**

Bien qu'un programme de gestion des documents administratifs comporte dans ses objectifs prioritaires le repérage facile et rapide de l'information, il existe certains cas où il faut au contraire viser à **réduire** et contrôler l'accès aux documents. Il en est ainsi pour les documents renfermant des données confidentielles ou des renseignements nominatifs. L'utilisation de ce type d'information doit être assujettie à des règles et des mécanismes de **contrôle** qui garantissent le respect de la vie privée et la conformité à la législation en vigueur.

##### **Principes directeurs**

- La première responsabilité, en matière de protection de l'information nominative et confidentielle, appartient à l'**Etat** qui se doit de légiférer en ce domaine. L'organisme central de qui relève la gestion des documents administratifs verra par la suite à émettre les directives et les normes de sécurité requises.

- Chaque entité gouvernementale doit se doter d'un coordonnateur responsable de veiller à l'application des règles de protection des renseignements personnels et des documents confidentiels. Cette personne peut être rattachée à l'équipe de la gestion des documents, qui sera en mesure de la supporter dans son travail de vérification périodique et de révision continue des mécanismes de protection.

- La protection de l'information nominative et confidentielle sera d'autant mieux assurée que l'on verra à minimiser le nombre d'intervenants. Seules les personnes désignées à cette fin au sein de l'organisme pourront traiter, modifier, consulter ou extraire ce type d'information.

- Les séries de documents renfermant des renseignements personnels ou des informations confidentielles doivent faire l'objet d'un recensement et d'une identification spéciale (estampe ou inscription au système informatique). Ces documents seront de plus conservés dans un environnement où l'**accès** en sera restreint et contrôlé.

- Les détenteurs principaux des documents de nature nominative ou confidentielle sont les premiers responsables du contrôle de l'accès. Ils **ont** à vérifier l'identité du demandeur, c'est-à-dire son droit d'accès en fonction de la liste préalablement établie des personnes autorisées à consulter. Chaque consultation et chaque extraction de données doit être dûment notée dans un registre ou enregistrée informatiquement (code d'accès). De la même façon, le nom des destinataires d'un document nominatif ou confidentiel fait l'objet d'un enregistrement.

- Les systèmes informatiques traitant des données nominatives ou confidentielles doivent comporter les mêmes mécanismes de **contrôle**. Ceux-ci sont intégrés aux systèmes dès la phase de conception et visent à garantir l'intégrité et la confidentialité des données.

- Les renseignements personnels ne peuvent être utilisés qu'aux fins pour lesquelles ils ont été recueillis. Dès que cesse ce besoin primaire, les données nominatives doivent être éliminées selon

des procédures garantissant leur caractère confidentiel. Font exception à cette règle, les renseignements nominatifs utilisés à des fins de recherche, à la condition que leur utilisation soit entourée des mesures propres à en assurer la confidentialité.

- Les documents nominatifs et confidentiels méritent d'être protégés, non seulement au moment de leur traitement et de leur utilisation, mais également lors de leur élimination. Il faudra alors procéder selon les méthodes les plus sécuritaires: déchiquetage, incinération, recyclage sous contrôle étroit. Dans tous les cas, on verra à obtenir les attestations officielles des témoins attirés.

<<TOC4>> 4.4 Le contenu spécifique des directives couvrant les éléments périphériques du programme

#### **4.4.1 La gestion des formulaires**

Les formulaires administratifs représentent une portion importante des documents produits et reçus par un organisme. L'information qu'ils recèlent s'avère souvent d'importance capitale pour la conduite des activités spécifiques de l'organisation. Il faut donc s'assurer que les formulaires en vigueur recueillent les bonnes informations et que celles-ci demeurent facilement exploitables. Le contrôle de leur prolifération et l'élimination de ceux devenus inutiles ou redondants représentent le second volet de cette activité. De cette façon, on épargnera à la fois le temps de travail requis pour concevoir les formulaires, le coût du matériel et de l'entreposage qu'ils requièrent, ainsi que celui du personnel devant les compléter.

##### **Principes directeurs**

- La gestion des formulaires administratifs doit faire l'objet, au sein d'une entité gouvernementale, d'un programme spécifique placé sous la responsabilité d'un gestionnaire. Dans la plupart des cas, elle s'intègre au programme de gestion des documents administratifs comme un des éléments relatifs à la création des documents.
- Un programme de gestion des formulaires comporte deux volets importants: l'analyse et la conception standardisée d'une part, le contrôle de la production, de la distribution et de la conservation d'autre part. Ce programme s'applique de la **même** façon aux formulaires informatisés.
- La création et la réimpression des formulaires donnent lieu à une analyse des besoins ainsi qu'à une planification visant à éviter la duplication, la redondance ou la rupture des stocks. La conception s'effectue également selon des normes et des standards préalablement établis. Cette partie du programme mérite qu'on y investisse les ressources humaines spécialisées, afin de garantir la qualité du design, la clarté des instructions, la pertinence des informations recueillies et du nombre de copies exigées.
- Chaque formulaire en vigueur comporte un numéro d'enregistrement et une date d'édition, ainsi qu'une identification propre. Ces trois éléments constituent la pierre d'assise d'un système permettant de classifier les formulaires par ordre numérique et par grande fonction. Cette approche assure la consolidation, la fusion ou carrément l'élimination de certains d'entre eux. Le système de classification facilite aussi le suivi et la révision de chaque formulaire. Il permet de **colliger** les spécifications relatives à la production, la **réimpression**, la distribution et la période de conservation de chacun.
- L'unité responsable du programme de gestion des formulaires assure un contrôle du processus à partir de la conception jusqu'à l'entreposage, la distribution et l'élimination. Elle procède cependant en tenant toujours compte des besoins et des commentaires formulés par les unités administratives.

#### **4.4.2 La gestion des rapports**

Tout comme les formulaires, les rapports administratifs constituent une importante source d'information au sein d'une organisation. Ils renferment les données témoignant de la production du personnel, du niveau d'avancement des projets et font le point sur les problèmes existants. C'est à

partir des rapports internes que se prennent la majorité des décisions, d'où la nécessité d'en contrôler la qualité. Ce type de documents administratifs est également reconnu comme un important générateur de papier de bureau, surtout depuis l'avènement de l'informatique. Il comprend aussi bien les rapports d'activités, que les rapports d'étape, les rapports techniques, les rapports informatiques, y compris les comptes rendus de réunions. Le contrôle du nombre de rapports préparés, de leur coût de production et de l'ampleur de leur distribution, représente donc une source d'économies très appréciables pour les organismes **d'Etat**.

### **Principes directeurs**

- Le contrôle des rapports administratifs s'inscrit à l'intérieur du programme de gestion des documents de toute entité gouvernementale. Bien qu'il doive tenir compte des besoins de chaque unité administrative, le gestionnaire responsable de cet élément du programme représente un point central de référence et il est le garant d'une approche rationnelle en matière de création, de production et de distribution des rapports.
- Un des objectifs majeurs de la gestion des rapports consiste à garantir la qualité du contenu et de sa présentation. Il ne faut fournir aux destinataires que les informations dont ils ont besoin et d'une façon claire pour en faciliter l'utilisation. D'où l'importance aussi du design dans l'efficacité et l'attrait que l'on veut conférer à un rapport. La rédaction de normes de présentation à l'intention des unités administratives, contribuera certes à améliorer la qualité des rapports qu'elles produiront et à en réduire les coûts de préparation.
- Le responsable du contrôle des rapports administratifs doit viser un second objectif: la rationalisation de leur production. Il lui faudra procéder **à** un inventaire et **à** une évaluation de tous les rapports **régulièrement** produits au sein de l'entité gouvernementale. Il parviendra ensuite à en réduire le nombre en éliminant ceux devenus inutiles, en fusionnant ceux qui font double emploi et en diminuant le nombre de parution de certains. Le suivi et la révision des rapports périodiques pourra s'effectuer grâce à un système de classification, de **numérotation** et d'identification des rapports tout à fait semblable **à** celui retenu pour la gestion des formulaires.
- La rationalisation et le contrôle devront s'appliquer aussi à la reproduction, à l'impression et à la distribution des rapports. Les listes de destinataires seront régulièrement révisées et, mises à jour.

#### **4.4.3 La gestion de la correspondance et du courrier**

Compte tenu des volumes impliqués, la correspondance constitue un élément fort important du programme de gestion des documents. Elle engendre en effet des coûts énormes par la fréquence de sa production et sa transmission par courrier. Ces coûts administratifs sont aussi bien directs (préparation, transmission et conservation) qu'indirects (clarté et disponibilité des informations). Une organisation efficace s'assurera donc de bien contrôler l'ensemble des **règles** concernant cet **élément** du programme. Le système instauré doit demeurer le plus simple possible et toujours **être** proportionnel à la taille de l'organisation.

### **Principes directeurs**

#### **La gestion de la correspondance**

- Dans la formulation des directives et procédures visant le contrôle de la correspondance, le responsable mettra l'accent sur l'utilisation de principes efficaces d'écriture (guide de rédaction, clarté et concision des textes), ainsi que sur l'utilisation de techniques de standardisation (lettres et paragraphes types)..
- L'inscription par le rédacteur de son code de classification (**N/Réf.**) et du sujet traité dans la correspondance, accélère l'analyse du document par le récepteur et en facilite le classement et le repérage.
- L'organisation retirera des bénéfices appréciables dans la mesure où elle verra à limiter au strict nécessaire le nombre de copies d'une lettre. Il est souvent **très** avantageux de ne faire circuler

qu'une seule copie «pour information» et de retourner cette dernière pour conservation chez le destinataire officiel.

- Lorsque les volumes le justifient, l'utilisation des nouvelles technologies entraîne des gains de productivité appréciables dans la préparation de la correspondance.
- Que le secrétariat de l'organisation soit centralisé ou non, il est important d'établir un suivi adéquat des lettres en circulation, afin d'éviter d'en perdre la trace lors de leur cheminement (pour signature par exemple).
- Un système de suivi de la correspondance permettra à l'organisation de garder trace des personnes à qui sont adressées les lettres reçues et du sujet de celles-ci. Il indiquera en second lieu la personne et l'unité administrative chargées de **rédiger** la **réponse** et le délai prévu pour celle-ci. On y retrouvera de plus les noms du destinataire officiel et de ceux qui recevront copie du document. Cet outil permet de contrôler la production et prévoit un rappel auprès des retardataires dans le délai requis, le cas échéant. (Il ne faut pas oublier que l'utilisation du **téléphone** et la transmission Electronique peuvent souvent suppléer avantageusement à l'écrit, tout en limitant les délais et la masse documentaire).

### **La gestion du courrier**

- La mise en place d'un système efficace de courrier, tant interne qu'externe à l'organisation, nécessite une planification adéquate et l'utilisation d'un personnel qualifié et entraîné.
- L'installation de stations et de circuits de courrier efficaces et efficaces, permettront de procéder rapidement à la distribution du courrier.
- Le courrier destiné à l'extérieur de l'organisation sera entouré d'un soin particulier en ce qui concerne le timbrage et l'adressage clair et complet, dans le respect des normes du service postal du gouvernement. Ces précautions éviteront des retards ou des retours inutiles et fort coûteux.
- Le courrier enregistré ou de nature spéciale fera l'objet d'une inscription spécifique dans un registre, afin de garder une trace officielle de son expédition ou de sa réception.
- Le responsable du secteur s'assurera de sélectionner le courrier à expédier (express, enregistré, envois de masse, etc.), en raison des économies importantes pouvant résulter du choix des moyens.
- L'efficacité du système requiert enfin du responsable qu'il en assure un suivi constant et qu'il gère le personnel et les équipements impliqués de manière à y maintenir un rendement optimal.

#### **4.4.4 Le recyclage des différents supports d'information**

Les préoccupations environnementales associées à l'épuisement ou la rareté des ressources préoccupent de plus en plus les administrations.' Les différents supports des documents - papier, film ou bande magnétique - sont à tout le moins partiellement recyclables, récupérables ou **réutilisables**. on peut en effet produire du nouveau papier avec de l'ancien; récupérer le sel d'argent lors du développement des films et réenregistrer des données sur des bandes magnétiques après avoir effacé les informations antérieures.

### **Principes directeurs**

- Le recyclage et la récupération doivent s'effectuer selon une approche et avec des méthodes respectant l'environnement.
- Le développement et l'application de cet élément du programme de gestion des documents administratifs requièrent une implication très active de l'organisme central. Ceci afin de concentrer les volumes de documents à recycler et d'adopter des procédures uniformes garantissant l'économie des moyens.

- Le calendrier de conservation approuvé demeure la source d'autorité en matière de destruction. Avant de procéder au recyclage, on s'assurera que les documents concernés sont bel et bien destinés à être détruits.
- Les documents de nature confidentielle destinés au recyclage feront l'objet de mesures de sécurité spécifiques pour les protéger contre les indiscrétions. Cela exige habituellement la présence de témoins pouvant attester officiellement de la destruction sécuritaire de l'information.

<<TOC4 >> 4.5 Le contenu spécifique des directives traitant des autres supports d'information

#### **4.5.1 La gestion des documents sur micro-images**

L'utilisation de la micrographie peut présenter des avantages importants pour une administration: repérage accéléré, conservation sécuritaire et économie d'espace. La sophistication des techniques modernes de systèmes d'images peut cependant impliquer des coûts souvent très élevés. Aussi faut-il en contrôler l'usage avec précaution pour en retirer les bénéfices attendus.

##### **Principes directeurs**

- La mise en place d'un système de micrographie des documents actifs nécessite la conduite d'analyses économiques démontrant la rentabilité du transfert, du support papier ou magnétique vers le microfilm. A moins de circonstances exceptionnelles, les économies de ressources humaines, financières et matérielles réalisées par l'opération, doivent s'avérer supérieures aux coûts de manipulation des dossiers papier par des employés, ainsi qu'à ceux des surfaces de plancher occupées.
- Il importe de sélectionner et de valider par des bancs d'essai au cours de l'analyse de rentabilité les équipements (caméras, lecteurs, etc.), ainsi que le type de support microfilmique (bobine de film, cassette, microfiche, etc.) qui sera utilisé pour l'opération. Un support ou un type d'équipement donné pourrait se révéler adéquat ou non, selon le milieu ou les circonstances afférents.
- L'usage de la micrographie doit respecter les prescriptions du calendrier de conservation pour chacun des types de documents
- La micrographie des documents ayant une valeur légale ne peut s'opérer que dans: le respect intégral des conditions requises par la loi ou la réglementation en vigueur, si l'on veut conserver au support microfilmique la même valeur que le document original sur papier.
- Les opérations relatives à la micrographie (prise de photo, développement, produits utilisés, vérification des films) doivent faire l'objet d'un contrôle de qualité basé sur des normes reconnues (ISO/AIIM, par exemple), ceci tant en regard de la valeur légale, que de la conservation permanente.
- La qualité de l'environnement représente un facteur à ne pas négliger dans l'opération d'un centre de micrographie (propreté du local, éclairage adéquat, mesures de sécurité face aux produits utilisés, tranquillité, confidentialité pour certains documents).
- Il importe également de mettre en place des mesures de sécurité complètes et rigoureuses en regard de la conservation des copies maîtresses des films produits, dont l'application et le contrôle relèvent des responsables de la micrographie. Parmi les mesures recommandées, on retrouve la dissémination, l'entreposage à l'intérieur d'une voûte à l'épreuve des désastres naturels ou accidentels et - encore mieux - la conservation dans un édifice localisé dans un autre lieu. En tout temps, l'accès à ces films doit être sévèrement contrôlé.

##### **Énoncé de procédures**

L'importance de la micrographie tant par les ressources engagées que par les implications légales possibles, requiert la mise en place de procédures précises:

- **la préparation des dossiers** avant microfilmage, afin d'assurer le déroulement efficace des opérations;
- **la prise d'images et l'indexation**, notamment en regard de repérage automatisé des documents;
- **le développement et la duplication des films**, série d'opérations techniques **réalisées** en laboratoire;
- **le contrôle de qualité** des films, afin d'assurer l'intégralité de l'information et la qualité de la prise d'images.

#### **4.5.2 La gestion des documents électroniques**

Les documents électroniques constituent une part importante des documents des administrations modernes et occupent une place de plus en plus grande dans un programme de gestion des documents administratifs. Ceci est d'autant plus vrai que le recours quotidien à la microinformatique, au niveau de postes de travail individuels, s'ajoute maintenant à l'utilisation des ordinateurs centraux et à leurs grandes banques de données.

##### **Principes directeurs**

- La spécificité de ce support d'information et l'ampleur des dépenses qu'il nécessite, justifient de confier un rôle de coordination à l'organisme central, en ce qui concerne la gestion des documents électroniques.
- Ces documents doivent faire l'objet d'inscriptions au calendrier de conservation, au même titre que les documents sur les autres supports, afin d'assurer une saine gestion des espaces magnétiques (destruction des données devenues inutiles et conservation de celles à valeur historique ou de recherche.).
- Compte tenu de la vulnérabilité de ces données, des mesures de contrôle spécifiques doivent permettre d'en gérer l'accès, de façon à en protéger la confidentialité et l'intégrité.
- Un système de repérage adéquat assure la gestion des données emmagasinées sur support magnétique et en facilite la mise à jour.
- La fragilité relative du support informatique requiert l'utilisation de rubans magnétiques de qualité, ainsi que l'instauration et le suivi d'un programme d'entretien, notamment par un réembobinage périodique, pour ceux ayant une longue durée de conservation.
- La conservation sécuritaire de ces documents s'effectue dans des lieux physiques spécialement aménagés, afin d'assurer leur protection contre les désastres naturels ou accidentels, les vols ou malversations, les champs magnétiques, les écarts de température et d'humidité.
- Il est également important d'ajouter à ces préoccupations toutes celles concernant la gestion des documents essentiels, notamment par la réalisation de copies de sécurité qui seront entreposées ailleurs, et dont le transport se fera aussi de façon sécuritaire.
- Les mêmes mesures de protection s'appliquent à la documentation relative à l'élaboration des systèmes, à leur mise à jour ou à leur récupération en cas de désastre.
- Il s'avère essentiel de procéder à la destruction, dès la fin de leur vie active, des masses considérables de rapports imprimés à partir des programmes informatiques, afin d'éviter le dédoublement inutilement du volume informationnel conservé.

- Ces principes s'appliquent également "mutatis mutandis" à la gestion des documents sur disquettes produits à l'aide de microordinateurs.

### <<TOC3>> Conclusion

Conçue aux Etats-Unis autour des années 150, la gestion des documents administratifs a pris son essor au Canada au début des années '60, et au Québec, sauf exception, une dizaine d'années plus tard.

Aujourd'hui en Amérique, cette approche de la gestion d'une partie de la ressource informationnelle est maintenant reconnue. Elle constitue la règle de l'art généralement admise, même si le vocabulaire utilisé peut varier d'un secteur à l'autre. Ce développement a toutefois déjà débordé sur les autres continents par le rayonnement des écrits, des contacts et des échanges entre pays, groupes et individus.

La présente étude ne visait pas à faire le point sur l'état de ce dossier dans le monde. Un survol rapide de la littérature disponible permet toutefois de constater le développement de cette approche intégrée de la gestion des documents administratifs et des archives. Tous ces programmes nationaux ou **régionaux** présentent plusieurs aspects positifs et **répondent** aux besoins de leur milieu.

On peut cependant penser que pour certains de ces programmes, il y aurait avantage à mieux systématiser l'ensemble des textes réglementaires requis, et à les rassembler dans un manuel de gestion des documents administratifs.

Quant aux organisations qui n'ont pas encore amorcé le développement ou la mise en place de leur programme, la présente étude pourra leur permettre de partir du bon pied tout en leur épargnant des énergies importantes.

### <<TOC3>> Bibliographie

#### A- Législations et politiques

##### - Législation

Gouvernement du Canada. Loi concernant les actives nationales du Canada et les documents des institutions fédérales du Canada et apportant des modifications législatives corrélatives. Ottawa, Imprimeur de la Reine pour le Canada, 1989. (Lois révisées du Canada, 3ème supplémerchap. 1)

Gouvernement du Canada. Loi concernant les témoins et la preuve. Ottawa, Imprimeur de la Reine pour le Canada, 1985. (Lois révisées du Canada, chap. C-5).

Gouvernement du Canada. Loi visant à compléter la législation canadienne en matière d'accès à l'information relevant de l'administration fédérale. Ottawa, Imprimeur de la Reine pour le Canada, 1985. (Lois révisées du Canada, chap. A-1).

Gouvernement du Québec. Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Québec, Editeur officiel, 1982. (L.R.Q., chap. A-2.1).

Gouvernement du Québec. Loi sur la preuve photographique de documents. Québec, Editeur officiel, 1984. (L.R.Q., chap. P-22).

Gouvernement du Québec. Loi sur les archives. Québec, Editeur officiel, 1983. (L.R.Q., chap. A-21 .).

## **- Politiques**

Conseil du trésor du Canada. Secrétariat. La gestion des renseignements détenus par le gouvernement. Ottawa, 1989. 27 p.

Gouvernement du Québec. Ministère des Affaires culturelles. La politique de gestion des documents actifs du gouvernement, de ses ministères et des organismes gouvernementaux. Québec, 9 août 1985.

Gouvernement du Québec. Ministère des Affaires culturelles, La politique de gestion des documents semi-actifs du gouvernement, de ses ministères et des organismes gouvernementaux. Québec, 15 juillet 1988.

Province of **British Columbia.** General Management Operating Policy. Gouvernement Records And Information Management. s.l., revised 1990.

## **B- Ouvrages généraux**

Couture, Carol, Jean-Yves Rousseau. Les archives au XX<sup>e</sup> siècle. Une réponse aux besoins de l'administration et de la recherche. Montréal, Université de Montréal, 1982. VI - 491 p.

**Robeck,** Mary F., Gerald P Brown, Wilmer O. Macdke. Information and Records Management. Encino (Cal.), Glencoe Publishing Company, 1987. VI - 580.

**Roberge,** Michel. La gestion des documents administratifs. La Pocatière, Documentor, 1983. 216 p.

## **C- Etudes spécialisées**

Association of Records Managers and Administrators. Developing and Operating a Records Retention Program. Prairie Village, ARMA Inc., 1986. 86 p. (ARMA Standards Program. Guidelines).

Association of Records Managers and Administrators. Records Center Operations. Third Edition. Prairie Village, ARMA Inc., 1986. 51 p. (ARMA Standards Program. Guidelines).

Association of Records Managers and Administrators. Vital Records. Prairie Village, ARMA Inc., 1984. 61 p. (ARMA).

Conseil international des archives. Proceedings of the European Archival Conference on the organization of Contemporary Records / Actes de la conférence européenne des archives sur la création et l'organisation des documents contemporains. Budapest, 1985. 206 p.

Conseil international des archives. Second European Conference on Archives. Proceedings / Deuxième conférence européenne des archives. Actes. Ann Arbor, 1989. 177 p.

Kctelaar, Eric. Législation et réglementation en matière d'archives et de gestion des documents: étude RAMP, accompagnée de principes directeurs (PG-85/WS/9). Paris, Unesco, 1986. 83 p.

Kuranton, A.P. Progrès dans la Science administrative des archives. Washington, D.C., 1976. 61 p. (Actes du VIII congrès international des archives).

Mazikana, Peter C. Archives and Records Management for decision makers: A RAMP Study (PG1-90/WS/8). Paris, Unesco, 1990. 79 p.

Rhoads, James B. Le rôle de l'administration des archives et de la gestion des documents courants dans les systèmes nationaux d'information: une étude du RAMP (PG1-83/WS/21). Paris, Unesco, 1983. 56 p.

Ricks, A. Records Management as an Archival Function. Washington, D.C. 1976. 19 p. (Actes du VIII congrès international des archives).

Roper, Michael. Directory of National Standards relating to Archives Administration and Records Management: A RAMP study (PG186/WS/16). Paris, Unesco, 1986. 59 p.

Sowoolu, SO. Expansion et évolution des archives à l'échelle mondiale. Washington, D.C., 1976. 15 p. (Actes du VIII congrès international des archives).

#### **D- Guides et manuels**

Archives publiques du Canada. Direction de la gestion des documents. Centres fédéraux de documents: guide de l'utilisateur. Ottawa, Approvisionnement et Services Canada, 1987. 31 p.

Archives publiques du Canada. Normes sur les installations des centres fédéraux de documents. Ottawa, Approvisionnement et Services Canada, 1986. 6 p.

Archives nationales du Québec. Centre de Québec et Chaudière Appalaches. Guide d'application d'un calendrier de conservation des documents. Québec, 1990. 42 p.

Archives nationales du Québec. Division des documents administratifs. Centre de documents semi-actifs des Archives nationales du Québec: Guide du client. Québec, 1987. 48p.

Hydro-Québec. Service Gestion des documents. Organisation et méthodes de gestion des documents. s.l., 1985.

Protection civile Canada et Archives nationales du Canada. Guide sur la conservation des documents essentiels. s.l., 1987. 133 p.

#### **E- Vocabulaire**

Conseil international des archives. Dictionary of Archival Terminology / Dictionnaire de terminologie archivistique: English and French with equivalents in Dutch, German, Italian, Russian and Spanish. New-York, München, K.G. Saur, 1984. 226 p. (ICA Handbook **Series** Volume 3).

Delage-Harvey, Gisèle. Vocabulaire de la gestion des documents administratifs (français-anglais). Montréal, office de la langue française, 1983. 91 P.

International Records Management Council. Glossaire de la gestion des documents/International Records Management Glossary. I Français/English; II English/Français. Encino (Cal.), International Records Management Council, 1989.90 p.(Report no 10).