

# **Vers une gestion globale des archives du Service de probation et d'insertion de l'Etat de Genève**



**Travail de diplôme réalisé en vue de l'obtention du diplôme HES**

par :

**François BEURET**

**Aline FREY**

**Coralie PITTET**

Conseiller au travail de diplôme :

**Alain GIROUX, professeur HES**

**Genève, 10 novembre 2006**

**Haute école de gestion de Genève (HEG-GE)**

**Filière information et documentation**

## Déclaration

Ce travail de diplôme est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de spécialiste HES en information documentaire. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de diplôme, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité des auteurs, ni celle du conseiller au travail de diplôme, du juré et de la HEG.

« Nous attestons avoir réalisé seuls le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 10 novembre 2006

François Beuret

Aline Frey

Coralie Pittet

*« Jamais ne vis-je hommes tristes scruter  
Avec des yeux aussi pensifs  
Ce petit pan de tente bleue, là-haut,  
Que nous, prisonniers, nommions ciel,  
Et chaque nuage insouciant passant  
Dans une heureuse liberté. »*

*Oscar Wilde, La Ballade de la geôle de Reading, 1898*

## Remerciements

Nous tenons à remercier les personnes suivantes :

Mme Francine Teylouni, directrice du Service de probation et d'insertion, à l'origine du mandat

M. Gilles Thorel, notre mandant, pour sa disponibilité et son suivi régulier

Les collaborateurs du service, pour leur accueil chaleureux et leur coopération

M. Alain Giroux, notre conseiller pédagogique, pour ses remarques et réponses constructives

Mme Céline Tissot, archiviste du Département de l'économie et de la santé, qui a accepté de faire partie du jury

Mme Nathalie Fanac, archiviste assistante aux Archives d'Etat de Genève, qui fut notre personne de contact avec les Archives d'Etat

Mme Anne de Rivaz, responsable des archives à Médecins sans frontières - Suisse, pour ses conseils pertinents

Les personnes qui nous ont accueillis dans leur service pour nous présenter leur système de gestion des archives

M. Pierre Meyrat, pour la relecture de notre travail

# Sommaire

Le Service de probation et d'insertion de l'Etat de Genève (SPI) a pour principale mission d'aider et de conseiller toute personne ayant été incarcérée. Soucieux d'être en conformité avec les lois genevoises sur la gestion des archives, le SPI a proposé à la Haute école de gestion (HEG) un mandat pour la mise en place d'un système intégré de gestion de ses archives courantes, intermédiaires et définitives. Ce système devait s'appliquer aussi bien aux documents papier qu'électroniques, ces derniers étant enregistrés sur l'espace-réseau du service.

## Nature et intérêt du mandat

L'essentiel du mandat consistait à élaborer les outils de gestion-clés du records management, soit un plan de classement et un calendrier de conservation. En vue d'uniformiser les pratiques de gestion des documents au sein du service, ce mandat prévoyait également l'établissement de procédures, ainsi que l'organisation de séances de formation pour les utilisateurs.

Le mandat proposé par le SPI présente l'intérêt de mettre en application l'ensemble de la démarche de records management, de la création des documents à l'application de leur sort final, de la conception d'outils à la formation du personnel, et d'inclure la gestion des documents électroniques. Par ailleurs, le projet offre un exemple d'adaptation de l'approche théorique du records management à un contexte spécifique, notamment en ce qui concerne la gestion des documents électroniques.

Le défi de ce projet résidait dans la conception d'un système facile d'utilisation pour des utilisateurs non spécialistes et prenant en compte l'ensemble des composantes de la gestion des documents au sein du service. La réalisation de ce projet devait également faire bénéficier le SPI des avantages du records management, qui améliore l'efficacité dans la réalisation des activités et permet le contrôle de la masse documentaire.

## Plan du travail

Ce travail de diplôme s'articule en trois parties principales et reflète les différentes étapes qui ont marqué la réalisation du mandat. La première partie décrit la conduite de l'état des lieux ainsi que ses résultats. Elle offre également un aperçu des éléments théoriques et des expériences professionnelles qui ont guidé les choix de solutions. La

seconde partie correspond à la phase de réalisation du projet. Elle présente les méthodologies et les solutions appliquées, ainsi que les problèmes rencontrés. Des recommandations pour la mise en place du système y sont également proposées. Quant à la troisième partie, elle regroupe les annexes, notamment les outils de gestion élaborés dans le cadre de ce travail.

### **Etapes préliminaires du projet**

Cette phase du projet avait pour but de confirmer la pertinence des objectifs du mandat, notamment en établissant un diagnostic de la gestion des documents au sein du service.

La conduite d'une analyse de l'existant et des besoins a constitué une partie importante du travail. Elle devait permettre de réaliser les objectifs du mandat en adéquation avec les besoins et attentes des utilisateurs. Cette analyse a mis en évidence la nécessité de définir des lignes directrices pour les collaborateurs qui souvent s'interrogeaient sur la manière de gérer au mieux leurs documents. Cette étape du travail a également fait apparaître le besoin d'une organisation uniforme de l'information de manière à en faciliter le repérage. La conduite d'entretiens, complétée par un recensement des documents, a permis d'identifier ces besoins.

Une synthèse de la littérature professionnelle sur la démarche du records management et ses outils a fourni une base de réflexion pour le choix de solutions adaptées aux besoins du service. Ces recherches documentaires ont porté en priorité sur la gestion des documents électroniques et ont été complétées par des visites d'institutions. Celles-ci ont constitué une première confrontation entre les bases théoriques du records management et des expériences pratiques.

### **Réalisation du mandat**

Cette étape du projet comprenait non seulement l'élaboration des outils, mais aussi leur évaluation en vue de leur adaptation.

Sur la base de l'analyse de l'existant et des besoins, un plan de classement et un calendrier de conservation les plus exhaustifs et adaptables possible ont été établis. Ces deux outils devaient être élaborés en conformité avec les directives des Archives d'Etat de Genève. Les collaborateurs ont participé à leur validation, étant donné que ces outils leur étaient destinés. Une réflexion a également été menée pour trouver une solution permettant l'application du plan de classement aux documents électroniques.

Sa transposition à l'arborescence Windows est apparue comme la solution la plus adéquate au contexte du SPI.

Tout en tenant compte des pratiques de travail du service, des procédures ont été élaborées pour accompagner les outils créés. Ces procédures ont été regroupées dans un guide à l'intention des utilisateurs qui se veut suffisamment détaillé tout en laissant une marge de liberté dans leur application. Elles concernent l'utilisation du plan de classement et du calendrier de conservation, la gestion des documents électroniques, ainsi que le traitement des archives courantes, intermédiaires et définitives.

Pour la phase de test des outils et des procédures, un échantillon a été défini de manière à tester l'ensemble du plan de classement et des règles de conservation. Ainsi, des documents d'archives de tous les secteurs du service et appartenant à des collaborateurs assumant des fonctions transversales ont été traités. Ce test a montré que des outils au degré de précision élevé peuvent, à l'épreuve de la pratique, manquer de souplesse.

### **Mise en œuvre du projet**

Un projet de gestion des archives ne s'arrête pas à sa conception. Sa mise en œuvre exige un effort important, car les utilisateurs doivent s'approprier les outils et adopter de nouvelles pratiques de gestion des documents. Par ailleurs, la phase de transition s'accompagne inévitablement d'ajustements jusqu'à ce que le système soit réellement performant. La dimension pédagogique joue donc un rôle important dans l'implantation d'un système de records management au sein d'une organisation. Il est nécessaire de donner aux utilisateurs les moyens de gérer correctement leurs documents en les formant à l'utilisation des outils et aux nouvelles procédures.

Des programmes de formations ont été mis sur pied pour l'ensemble des collaborateurs et pour les répondants-archives. Ceux-ci ont pour fonction de coordonner et de superviser la gestion des documents au sein du service. Afin de donner une dimension essentiellement pratique à ces formations, une large place a été accordée à des démonstrations et à des exercices.

Des recommandations pour la mise en place du système ont également été formulées. Elles donnent des lignes directrices aux personnes qui seront chargées de la réalisation concrète du projet. Elles concernent principalement le traitement de l'arriéré des archives qui représente un volume important et proposent un ordre de priorité des étapes à réaliser.

## Conclusion

La réalisation de ce projet a permis de confronter les concepts théoriques du records management à la réalité du terrain. Elle a confirmé que les éléments-clés de l'élaboration d'un système de records management sont l'adéquation aux besoins, la simplicité des outils et procédures, ainsi que la formation des utilisateurs. Par ailleurs, ce travail montre que la démarche du records management s'applique indifféremment à la gestion des documents électroniques et papier. La réalisation de ce projet a également mis en évidence la complexité de l'élaboration d'outils suffisamment complets et précis garantissant l'autonomie des utilisateurs, mais restant assez généraux pour englober le plus grand nombre de cas de figures possible.

La réussite d'un tel projet est indissociable de l'état d'esprit des utilisateurs. Il est en effet nécessaire qu'ils soient ouverts aux changements étant donné que la mise en place d'un système de records management modifie les habitudes de travail. En contrepartie, les responsables du projet se doivent d'assurer une communication régulière tout au long de la conception du système. Un accompagnement soutenu des utilisateurs durant la phase d'implantation du système joue également un rôle important dans la réussite du projet. L'évaluation du système une fois mis en place doit aussi être prise en compte. Ce contrôle vise à mesurer la performance du système et la satisfaction des utilisateurs. Sans cette évaluation, un système de records management ne peut pas être efficient.

La démarche de records management est certes un atout pour l'organisme qui l'applique, puisqu'elle permet une conduite ordonnée et efficace des affaires et qu'elle constitue une aide à la décision, mais ne devrait-elle pas être précédée d'une réflexion sur la création des documents ? En effet, un contrôle des documents produits s'avère nécessaire pour identifier les documents de manière univoque et éviter l'existence d'informations redondantes.

# Table des matières

|   |            |
|---|------------|
| <b>Déclaration.....</b>   | <b>i</b>   |
| <b>Remerciements .....</b>  | <b>iii</b> |
| <b>Sommaire.....</b>  | <b>iv</b>  |
| <i>Nature et intérêt du mandat.....</i>                                 | <i>iv</i>  |
| <i>Plan du travail.....</i>   | <i>iv</i>  |
| <i>Etapes préliminaires du projet.....</i>                              | <i>v</i>   |
| <i>Réalisation du mandat.....</i>                                       | <i>v</i>   |
| <i>Mise en œuvre du projet.....</i>                                     | <i>vi</i>  |
| <i>Conclusion .....</i>   | <i>vii</i> |
| <b>Liste des Tableaux .....</b>   | <b>xi</b>  |
| <b>Liste des Figures.....</b>   | <b>xi</b>  |
| <b>Introduction .....</b>   | <b>12</b>  |
| <i>Mandant.....</i>   | <i>12</i>  |
| <i>Origine du mandat.....</i>   | <i>12</i>  |
| <i>Nature et objectifs du mandat.....</i>                               | <i>13</i>  |
| <i>Intérêt pour le mandat.....</i>                                      | <i>15</i>  |
| <i>Démarche .....</i>   | <i>15</i>  |
| <i>Plan du mémoire .....</i>  | <i>16</i>  |
| <b>1. Etat des lieux.....</b>   | <b>17</b>  |
| <b>1.1 Démarche .....</b>   | <b>17</b>  |
| 1.1.1 <i>Préparation et conduite des entretiens.....</i>                | <i>17</i>  |
| 1.1.2 <i>Recensement des archives papier et électroniques .....</i>     | <i>18</i>  |
| <b>1.2 Missions, organisation et fonctionnement général du SPI.....</b> | <b>19</b>  |
| 1.2.1 <i>Missions .....</i>   | <i>19</i>  |
| 1.2.2 <i>Historique.....</i>  | <i>19</i>  |
| 1.2.3 <i>Organisation .....</i>   | <i>20</i>  |
| 1.2.4 <i>Fonctionnement général.....</i>                                | <i>21</i>  |
| 1.2.4.1 <i>Secteur socio-éducatif à la prison de Champ-Dollon .....</i> | <i>21</i>  |
| 1.2.4.2 <i>Secteur postcarcéral / postpénal et hébergement .....</i>    | <i>21</i>  |
| 1.2.4.3 <i>Secteur d'adaptation, d'insertion et d'intendance .....</i>  | <i>22</i>  |
| 1.2.4.4 <i>Secteur administration.....</i>                              | <i>23</i>  |
| <b>1.3 Ressources matérielles et nature du fonds.....</b>               | <b>23</b>  |
| 1.3.1 <i>Ressources matérielles .....</i>                               | <i>23</i>  |
| 1.3.2 <i>Nature du fonds.....</i>                                       | <i>23</i>  |
| 1.3.2.1 <i>Documents papier .....</i>                                   | <i>23</i>  |
| 1.3.2.2 <i>Documents électroniques .....</i>                            | <i>24</i>  |
| 1.3.2.3 <i>Délimitation du fonds .....</i>                              | <i>25</i>  |
| <b>1.4 Pratiques existantes.....</b>                                    | <b>25</b>  |
| 1.4.1 <i>Pratiques générales.....</i>                                   | <i>25</i>  |
| 1.4.2 <i>Pratiques spécifiques aux dossiers de patronnés.....</i>       | <i>26</i>  |
| 1.4.3 <i>Pratiques liées à la gestion du répertoire commun.....</i>     | <i>27</i>  |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.5   | Identification des besoins .....   | 28 |
| 1.5.1 | Mise en perspective des besoins et objectifs .....                         | 29 |
| 1.5.2 | Problèmes rencontrés.....  | 30 |
| 2.    | Apport théorique et pratique .....   | 31 |
| 2.1   | Concepts et approche du records management .....                           | 31 |
| 2.2   | Norme ISO .....  | 32 |
| 2.3   | Les outils de gestion du records management .....                          | 33 |
| 2.3.1 | Plan de classement.....  | 33 |
| 2.3.2 | Calendrier de conservation .....   | 34 |
| 2.4   | La gestion des documents de bureautique .....                              | 34 |
| 2.5   | Institutions visitées .....  | 37 |
| 2.5.1 | Médecins Sans Frontières – Suisse (MSF-CH).....                            | 37 |
| 2.5.2 | Commune de Meyrin.....   | 38 |
| 2.5.3 | Fondation vaudoise de patronage (FVP).....                                 | 38 |
| 2.5.4 | Département de l'Economie et de la Santé de l'Etat de Genève<br>(DES)..... | 39 |
| 2.5.5 | Synthèse des visites .....   | 39 |
| 2.6   | Bilan.....   | 40 |
| 3.    | Elaboration du plan de classement.....                                     | 41 |
| 3.1   | Méthodologie.....  | 41 |
| 3.2   | Structure du plan de classement.....                                       | 42 |
| 3.3   | Problèmes rencontrés.....  | 42 |
| 4.    | Elaboration du calendrier de conservation .....                            | 44 |
| 4.1   | Méthodologie.....  | 44 |
| 4.2   | Structure du calendrier de conservation.....                               | 45 |
| 4.3   | Problèmes rencontrés.....  | 45 |
| 5.    | Gestion du répertoire informatique.....                                    | 47 |
| 5.1   | Organisation des dossiers.....   | 47 |
| 5.2   | Contenu du répertoire commun.....  | 49 |
| 5.3   | Gestion des courriers électroniques.....                                   | 49 |
| 5.4   | Normalisation des noms de dossiers / fichiers .....                        | 50 |
| 5.5   | Données contextuelles .....  | 50 |
| 5.6   | Application du calendrier de conservation.....                             | 51 |
| 5.7   | Problèmes rencontrés.....  | 51 |
| 6.    | Organisation physique des archives .....                                   | 53 |
| 6.1   | Organisation des archives courantes.....                                   | 53 |
| 6.2   | Organisation des archives intermédiaires et définitives.....               | 53 |
| 7.    | Elaboration des procédures .....   | 56 |
| 7.1   | Méthodologie.....  | 56 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 7.2   | Gestion des transferts en archives intermédiaires ..... | 56 |
| 7.3   | Responsabilités des répondants-archives .....           | 57 |
| 7.4   | Problèmes rencontrés.....                               | 58 |
| 8.    | Test sur un échantillon.....                            | 59 |
| 8.1   | Méthodologie.....                                       | 59 |
| 8.2   | Traitements effectués .....                             | 59 |
| 8.3   | Problèmes rencontrés et ajustements.....                | 60 |
| 9.    | Formation .....   | 62 |
| 9.1   | Formation des collaborateurs .....                      | 62 |
| 9.1.1 | Méthodologie.....                                       | 62 |
| 9.1.2 | Modalités.....  | 62 |
| 9.1.3 | Objectifs de la formation.....                          | 62 |
| 9.2   | Formation des répondants-archives.....                  | 63 |
| 9.2.1 | Méthodologie.....                                       | 63 |
| 9.2.2 | Modalités.....  | 64 |
| 9.2.3 | Objectifs de la formation.....                          | 64 |
| 10.   | Recommandations.....                                    | 65 |
| 10.1  | Pour une mise en place complète du système .....        | 65 |
| 10.2  | Stratégie de mise en place du système.....              | 66 |
| 11.   | Conclusion .....  | 67 |
|       | Bibliographie .....                                     | 69 |

## Liste des Tableaux

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Tableau 1 | Tableau synthétique des besoins .....          | 28 |
| Tableau 2 | Répartition du volume d'archives par âge ..... | 54 |

## Liste des Figures

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Figure 1 | Organigramme du SPI .....                    | 20 |
| Figure 2 | Définition du sort final.....                | 47 |
| Figure 3 | Répétition de dossiers selon les accès ..... | 48 |

# Introduction

## Mandant

Ce projet de records management a été réalisé à la demande du Service de probation et d'insertion (SPI<sup>1</sup>) de l'Etat de Genève. Celui-ci apporte aide, conseil et appui à toute personne ayant été incarcérée. Il assure une surveillance discrète des personnes soumises à un mandat de patronage suite à une libération conditionnelle ou provisoire et à un sursis.

Le SPI est également responsable du suivi socio-éducatif à la prison de Champ-Dollon, dont le rôle est de soutenir, aider et accompagner les détenus.

## Origine du mandat

Ce mandat a pour origine la volonté du SPI d'être en conformité avec les exigences légales genevoises<sup>2</sup> et les directives des Archives d'Etat de Genève (AEG). En effet, selon la loi sur les archives publiques, les AEG doivent être consultées et donner leur accord avant toute élimination, afin d'éviter la disparition de documents ayant une valeur archivistique :

*« Elles [les institutions publiques] ne peuvent détruire des archives administratives susceptibles d'avoir une valeur archivistique au sens de l'article 2, alinéa 1 sans l'autorisation des Archives d'Etat. »<sup>3</sup>*

(LArch art. 6 al. 2, RSG B 2 15)

De plus, les institutions ont l'obligation de proposer le versement de leurs archives aux AEG :

*« Les institutions publiques doivent proposer le versement aux Archives d'Etat de tous les documents dont elles n'ont plus besoin en permanence, pour autant qu'elles ne soient pas chargées de les archiver elles-mêmes. »*

(LArch art. 7, RSG B 2 15)

---

<sup>1</sup> Pour la liste des sigles, acronymes et abréviations, cf. annexe 1

<sup>2</sup> Loi sur l'information du public et de l'accès aux documents du 5 octobre 2001 (LIPAD A 2 08) (2 - Genève, Canton, 2001) et Lois sur les archives publiques du 1<sup>er</sup> décembre 2000 (LArch B 2 15) (3 - Genève, Canton, 2000)

<sup>3</sup> Tous les documents des institutions publiques qui ont une valeur juridique, politique, économique, historique, sociale ou culturelle sont archivés.

Jusqu'en 2004, le SPI éliminait une grande partie de ses documents après une dizaine d'années et n'effectuait aucun versement aux AEG. Suite à l'introduction de la LArch, le SPI a adopté l'attitude contraire en décidant de tout conserver afin d'éviter l'élimination de documents présentant une valeur légale ou archivistique. Consciente qu'une telle politique poserait à long terme des problèmes d'espace et de repérage de l'information, la direction du SPI s'est adressée à la Haute école de gestion, afin de réorganiser son système d'archivage.

## **Nature et objectifs du mandat**

Le mandat initial défini par le SPI consistait à mettre en place un système intégré de gestion de ses archives courantes, intermédiaires et définitives. Les solutions proposées devaient prendre en compte aussi bien les documents papiers que les documents électroniques conservés dans l'espace-réseau. Les objectifs de départ, cités ci-dessous, ont évolué suite à l'analyse des besoins et aux visites que nous avons effectuées dans des services et institutions similaires au SPI, ou ayant mis en place un système de gestion des documents. Pour chacun d'eux, nous avons précisé leur étendue, la manière dont ils ont été redéfinis ou les raisons de leur mise à l'écart, si tel a été le cas.

- **Analyser les besoins du SPI en matière de gestion des archives**

Cette étape visait à identifier les besoins du service en matière de gestion des archives et à les traduire en objectifs. Elle était également indispensable à la compréhension des processus et pratiques existantes.

- **Concevoir une classification uniforme pour les archives papier et électroniques**

Cet objectif consistait à établir un plan de classement par fonctions et activités, basé, pour les fonctions de gestion, sur la structure du calendrier de conservation des AEG (20 - Archives d'Etat de Genève, 2005). Il comprenait également la réalisation d'un index complémentaire au plan de classement et la validation de ce dernier par la direction.

- **Elaborer un calendrier de conservation**

Ce troisième objectif incluait la définition de règles de conservation pour les fonctions d'exploitation (les AEG ayant déjà fixé des délais pour les documents de gestion communs à l'ensemble du département dont dépend le SPI), la réalisation d'un index et de bordereaux de destruction, la validation du calendrier par les AEG et la direction du

SPI. Il comprenait également la définition des droits d'accès aux documents et le choix d'une solution technique permettant leur contrôle.

- **Développer un outil informatique simple pour l'ensemble des opérations de gestion des archives**

Pour des raisons de temps et de priorité, cet objectif a été laissé de côté. En effet, nous nous sommes rapidement rendu compte qu'il serait impossible d'élaborer un outil bien conçu dans le temps imparti à la réalisation du travail de diplôme. Par ailleurs, cet objectif nous est apparu secondaire en comparaison des premiers qui comprenaient l'élaboration des outils de base de la gestion archivistique. Il était également le seul à pouvoir être mis de côté sans affecter le bon fonctionnement du système de gestion à mettre en place. L'établissement de procédures et la formation des utilisateurs étaient en effet indissociables de la réalisation d'outils tels que le plan de classement et le calendrier de conservation.

- **Mettre en place des procédures de travail**

Cet objectif comprenait l'établissement de procédures soutenant l'utilisation et le suivi des outils élaborés (plan de classement, calendrier de conservation) et normalisant la gestion du répertoire commun, ainsi que l'organisation générale de l'archivage. Un produit, permettant leur diffusion, devait être réalisé. Cet objectif prévoyait également la définition et l'attribution de responsabilités en matière de gestion des archives.

- **Faire des propositions pour un stockage centralisé des archives papier courantes et intermédiaires**

Afin de pouvoir proposer différents scénarios de stockage et pour que le SPI ait ainsi la possibilité de choisir la solution la plus adaptée à ses besoins, cet objectif a été reformulé de manière plus large :

- Organiser le stockage physique des archives courantes, intermédiaires et définitives

- **Appliquer les décisions prises sur un échantillon représentatif**

Cet objectif avait pour but d'évaluer la pertinence de nos choix et de tester les outils élaborés en soumettant un échantillon représentatif aux différentes étapes de gestion des archives prévues par le système.

- **Former le personnel en contact direct avec les archives à l'utilisation des outils de gestion des archives**

Ce dernier objectif prévoyait la mise sur pied de deux séances d'information, l'une destinée à l'ensemble du personnel, l'autre, plus spécifique, aux répondants-archives. La première visait à présenter le projet et les avantages liés à sa mise en place. La

deuxième avait pour but de sensibiliser les répondants-archives à leurs responsabilités, de les former à l'utilisation des outils et de leur fournir des recommandations en vue de l'implantation du système. Pour des raisons de temps, ces séances n'ont pas pu avoir lieu avant la reddition de notre travail de diplôme. Par contre, leur contenu et les modalités de déroulement sont décrits dans notre mémoire.

### **Intérêt pour le mandat**

Nous avons choisi le mandat proposé par le SPI car il nous offrait l'occasion de mettre en application la démarche de records management dont nous n'avions qu'une connaissance théorique. Par ailleurs, le mandat du SPI présentait l'avantage de comprendre l'ensemble des étapes de cette démarche, de la création des documents à l'application de leur sort final, de la conception d'outils à la formation du personnel, et d'inclure la gestion des documents électroniques.

Ce mandat comportait plusieurs défis que nous avons décidé de relever. Outre celui consistant à adapter la démarche théorique de records management à une situation concrète, il s'agissait de se plonger dans le fonctionnement d'un service de l'Etat, et d'acquérir une bonne connaissance de ses pratiques de travail, de ses règles hiérarchiques et des facteurs relationnels (relations entre employés). Ce mandat nous a également permis de voir les implications concrètes des lois ayant une incidence sur la gestion des archives (LArch, LIPAD). Ce sont des éléments que seule une immersion dans le terrain pouvait nous apprendre.

### **Démarche**

Notre démarche devait tenir compte des différentes étapes prévues par la méthodologie de gestion de projet définie par la HEG. Après avoir précisé les objectifs du mandat dans un cahier des charges, nous avons procédé à un état des lieux, qui devait nous permettre de comprendre le fonctionnement du service et d'identifier ses pratiques et besoins en matière de gestion documentaire. La troisième étape consistait à prendre connaissance de la littérature professionnelle relative aux problématiques du mandat, en vue d'élaborer des solutions adaptées au contexte du SPI. Elle devait également permettre de recueillir des expériences pratiques d'institutions pour alimenter notre réflexion quant au choix de solutions. Ensuite, sur la base des besoins identifiés et des informations récoltées, nous avons redéfini les objectifs du mandat que nous avons déclinés en objectifs spécifiques. Ces étapes ont été réalisées sur une période de trois mois, à raison de deux jours par semaine.

La phase de réalisation qui a suivi ces étapes n'était quant à elle pas soumise à une marche à suivre prédéfinie. Dans un premier temps, nous avons établi les outils de gestion clés du records management, à savoir un plan de classement et un calendrier de conservation. Dans l'attente de leur validation, nous avons réfléchi à la réorganisation physique des archives (courantes, intermédiaires et définitives), ainsi qu'à la définition et la répartition des responsabilités liées à leur gestion. Avant de procéder à un test sur un échantillon, nous avons conceptualisé les processus de traitement des documents, de leur création / réception à l'application de leur sort final. Sur cette base, nous avons établi le guide de l'utilisateur réunissant l'ensemble des procédures nécessaires au bon fonctionnement du système. La phase finale du mandat a consisté à former les collaborateurs et les répondants-archives pour qu'ils puissent mettre en place et utiliser le système de manière autonome. Cette deuxième partie s'est déroulée sur deux mois et demi, à plein temps.

## **Plan du mémoire**

Notre travail de diplôme s'articule en trois parties principales et reflète les différentes étapes qui ont marqué la réalisation du mandat. La première partie décrit la conduite de l'état des lieux ainsi que ses résultats. Elle offre également un aperçu des éléments théoriques et des expériences professionnelles qui ont guidé nos choix de solutions. La seconde partie correspond à la phase de réalisation du projet. Elle présente les méthodologies et les solutions que nous avons appliquées, ainsi que les problèmes rencontrés. Des recommandations pour la mise en place du système y sont également proposées. Quant à la troisième partie, elle regroupe les annexes, notamment les outils de gestion élaborés dans le cadre de ce travail.

# 1. Etat des lieux

L'état des lieux, qui comprend à la fois une analyse de l'existant et des besoins, a constitué une étape déterminante du mandat. Il nous a permis d'acquérir une connaissance plus approfondie du service, d'évaluer le système de gestion des archives en place à notre arrivée et d'en dégager les points forts et les points faibles. Ainsi, nous avons pu identifier au cours de cette étape les activités du service, les documents s'y rapportant, de même que les flux et les pratiques liés à leur gestion. De manière plus spécifique, l'analyse des besoins a mis en évidence les attentes des utilisateurs en matière de gestion documentaire.

## 1.1 Démarche

Afin d'avoir une idée plus précise des activités accomplies par le SPI, nous avons tout d'abord pris connaissance des documents décrivant ses missions (présentations du service, textes légaux, règlements, rapports d'activité, procès-verbaux, etc.).

Nous avons ensuite réfléchi à la manière de procéder à la récolte des données. Nous avons décidé d'utiliser un système mixte, à savoir la conduite d'entretiens liée à un inventaire physique des dossiers. Ce choix nous a semblé pertinent car la technique des entretiens permet notamment :

- d'éviter les malentendus et ambiguïtés ;
- de recueillir des informations plus complètes, car des précisions peuvent être demandées en cas de zones d'ombre ;
- de mieux identifier les besoins implicites qui surgissent souvent en cours d'entretien.

L'inventaire, quant à lui, permet de compléter les données recueillies lors des entretiens et de connaître précisément le contenu et l'étendue du fonds.

### 1.1.1 Préparation et conduite des entretiens

Avec l'aide de la responsable de l'archivage des dossiers de patronnés, nous avons sélectionné les personnes susceptibles de nous renseigner au mieux sur le fonctionnement, les activités et pratiques du SPI. Nous avons essayé de définir un panel aussi représentatif que possible. Nous avons donc choisi des employés de niveaux hiérarchiques et de secteurs différents. En tout, vingt-et-un collaborateurs ont été rencontrés, ce qui représente le 36 % du personnel.

Pour élaborer la grille d'entretien (cf. annexe 2), nous nous sommes référés aux exemples vus lors des cours théoriques d'archivistique et de gestion de l'information. Les grilles ont été personnalisées en fonction des activités présumées des personnes interrogées. Finalement, nous avons rédigé un récapitulatif des principaux points à aborder pendant l'entretien. Celui-ci a été donné aux personnes concernées au moment de la prise de rendez-vous, afin qu'elles puissent se préparer à l'entrevue.

### **1.1.2 Recensement des archives papier et électroniques**

Le recensement des archives papier et électroniques a permis de compléter les données récoltées lors des entretiens. Il a également constitué un passage obligé pour l'une des étapes suivantes : l'élaboration du calendrier de conservation. Nous avons commencé par définir les informations à récolter lors du recensement. Pour les archives papier (cf. annexe 3), nous avons décidé de relever l'intitulé du classeur, la provenance des documents (internes ou externes au service), les dates extrêmes, la localisation (bureau / pièce où sont conservés les classeurs) et le contenu (types de documents). Pour chaque bureau ou pièce, nous avons également relevé le volume total d'archives. Nous avons procédé uniquement au recensement des archives courantes et intermédiaires, car nous sommes partis du principe qu'elles étaient représentatives de l'ensemble du fonds. En effet, depuis sa création, le SPI ne s'est pas départi de l'une ou l'autre de ses missions.

Pour les documents électroniques (cf. annexe 4), qui sont stockés sur quatre répertoires différents (« Tous », « Direction », « Cadres », « Compta ») pour des raisons d'accès, nous avons recueilli les informations suivantes : le chemin d'accès au dossier, l'intitulé du dossier, les dates extrêmes, le contenu (types de documents) et le nombre de fichiers contenus dans le dossier. Le répertoire « Compta » n'a pas été recensé car il s'agissait de sauvegardes de documents électroniques se trouvant déjà dans les autres répertoires. Quant aux documents du répertoire « Cadres », ils n'ont pas non plus été inventoriés car celui-ci contenait exclusivement des dossiers du personnel des cadres. Pour le recensement informatique, nous nous sommes limités, dans la mesure du possible, au deuxième niveau de l'arborescence qui correspondait en général au niveau de la série.

## **1.2 Missions, organisation et fonctionnement général du SPI**

### **1.2.1 Missions**

Le SPI dépend de l'Office pénitentiaire qui est lui-même rattaché au Département des Institutions (anciennement Département de Justice, Police et Sécurité).

Les missions et le fonctionnement du SPI découlent du *Règlement du Service du patronage* (E 4 50.15) (4 - Genève, Canton, 1964), basé sur le Code pénal suisse (art. 47) (5 - Code pénal suisse, 1937) :

*« Le Service du patronage a pour mission de donner conseil et appui aux condamnés avec sursis, ainsi qu'aux condamnés ou internés libérés conditionnellement, qui ont été placés sous un patronage et qui lui sont confiés par l'Autorité de surveillance du patronage ou par l'autorité compétente d'un autre canton. »*  
(art. 1, al. 1, RSG E 4 50.15)

*« Il exerce sur des patronnés une surveillance active, mais discrète. Si cela est nécessaire, il s'efforce de les placer, de leur procurer du travail ainsi qu'un logement et peut leur accorder une aide financière. D'une façon générale, il prend toutes les dispositions utiles pour mettre les patronnés en mesure de vivre honnêtement. »*  
(art. 1, al. 2, RSG E 4 50.15)

*« Dans les mêmes conditions, le Service du patronage s'occupe aussi de toute personne âgée de plus de 18 ans, sans distinction de nationalité ou de confession, dont le domicile régulier est à Genève, et qui s'adresse à lui après avoir été l'objet, en Suisse ou à l'étranger, d'une condamnation à une peine ou à une mesure de sûreté, prononcée ou exécutée depuis moins d'un an. »*  
(art. 2, RSG E 4 50.15)

*« Le Service du patronage est chargé du service social de la prison [...]. »*  
(art. 3, al. 1, RSG E 4 50.15).

### **1.2.2 Historique**

En 1942, le Code pénal suisse entre en vigueur. L'article 47 institue le patronage sur le plan suisse. Le Comité genevois de patronage est alors constitué par le Conseil d'Etat et est chargé de l'application de cet article. Trois ans plus tard, le Service du patronage est créé.

En 1954, le Comité genevois de patronage est dissous, car ses fonctions sont devenues trop semblables à celles de l'Autorité de surveillance<sup>4</sup> qui existe déjà à cette époque. Le Service du patronage reste le seul organe permanent, soumis à l'Autorité de surveillance sur le plan judiciaire et au Département de Justice et Police sur le plan administratif.

---

<sup>4</sup> Organe chargé du contrôle du Service du patronage.

Le 2 juillet 1954 voit la création de la Société genevoise de patronage des détenus libérés<sup>5</sup>. Son rôle est d'aider le Service du patronage dans la réinsertion des détenus libérés qui lui sont confiés.

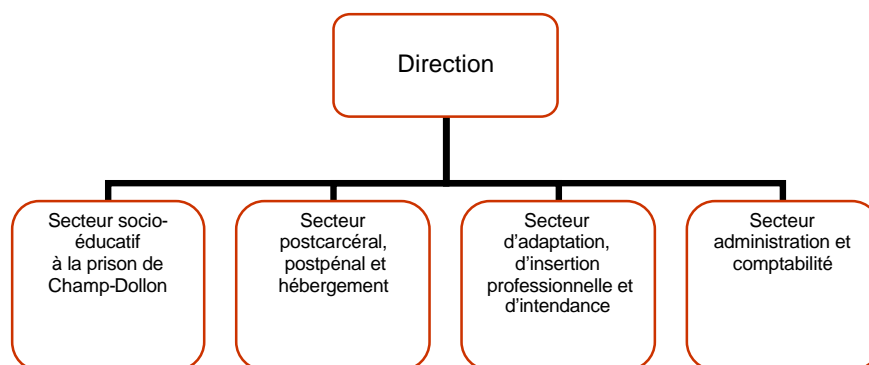
En 1997, un grand travail de réorganisation du service (« Une porte ouverte sur l'avenir ») est entrepris. Il aboutit à sa structure et son fonctionnement actuels (cf. 1.2.3).

Le 10 mai 2000, le Conseil d'Etat décide de créer un office pénitentiaire au sein du Département de Justice, Police et Sécurité. Celui-ci doit chapeauter l'ensemble du domaine pénitentiaire genevois dans le but d'harmoniser la politique dans ce domaine sur le plan cantonal. En 2001, sous l'égide du nouvel Office pénitentiaire, le Service du patronage devient le Service de probation et d'insertion et voit ses tâches s'élargir : les activités des collaborateurs et collaboratrices du Centre d'adaptation professionnelle (CAP) sont transférées au secteur d'adaptation et d'insertion professionnelle du SPI. Le CAP luttait contre l'exclusion professionnelle en dispensant une formation élémentaire aux personnes fortement désocialisées et en les mettant en situation de travail.

### 1.2.3 Organisation

Le SPI, qui emploie une soixantaine de personnes, dont une partie travaille sur les sites de Champ-Dollon et de Vésenaz, est constitué de quatre secteurs et d'une direction responsable de leur conduite<sup>6</sup> :

**Figure 1**  
**Organigramme du SPI**



<sup>5</sup> En 2006, la Société genevoise de patronage est devenue la Société genevoise de probation.

<sup>6</sup> Organigramme adapté de la plaquette de présentation du service.

#### **1.2.4 Fonctionnement général**

Selon le *Règlement du Service du patronage* (E 4 50.15), le Service du patronage peut être « assisté dans sa mission par la Société genevoise de patronage » (art. 7). Il s'agit d'une « association privée, destinée à venir en aide aux condamnés avec sursis, aux détenus libérés, et à favoriser leur réadaptation à une vie normale » (art. 8). Elle est gérée par le SPI, et depuis le mois de décembre 2001 comprend un Groupe d'Etude des Projets Individuels (GEPI). Celui-ci a pour mission d'étudier les demandes de financement des projets d'activité des patronnés. Tous les secteurs du SPI (sauf le secteur socio-éducatif) y sont représentés.

##### **1.2.4.1 Secteur socio-éducatif à la prison de Champ-Dollon**

En marge de la mesure de patronage prévue à l'art. 47 du CPS, le SPI assure la prise en charge socio-éducative des personnes détenues à la prison de Champ-Dollon. Les assistants sociaux (AS) soutiennent et conseillent, à leur demande, les prévenus et condamnés incarcérés à la prison.

Leur intervention consiste à aider les détenus à supporter le choc de leur incarcération. Ils servent d'une part de lien avec l'extérieur par une collaboration étroite avec les familles, employeurs, magistrats, avocats, et autres services administratifs. D'autre part, ils assurent un relais pour le personnel de surveillance de la prison et pour les services annexes, comme le service médical. Les AS préparent également, avec le détenu, sa sortie de prison.

Le secteur socio-éducatif de Champ-Dollon assure aussi la formation des détenus. Des formateurs leur dispensent des cours de remise à niveau dans les matières élémentaires (français, langues étrangères, informatique). Des projets de formations personnalisées sont également établis avec les détenus qui le souhaitent.

##### **1.2.4.2 Secteur postcarcéral / postpénal et hébergement**

Ce secteur central du SPI a pour tâche d'exécuter le mandat de patronage des personnes soumises à cette mesure. Il s'agit d'apporter aux patronnés une aide morale et matérielle (logement, travail), une surveillance discrète et si nécessaire le placement dans un milieu favorable ainsi qu'un contrôle médical. Les missions de ce secteur sont réalisées par des AS qui sont aidés dans leurs tâches par des secrétaires.

Le service met des chambres à la disposition des patronnés qui en ont besoin dans trois maisons et un appartement (Joli-Mont, Maillon, Venel et Dassier). Il propose

également un hébergement d'urgence pour les personnes qui n'ont pas de logement à leur sortie de prison.

#### **1.2.4.3 Secteur d'adaptation, d'insertion et d'intendance**

Le but de ce secteur est de gérer les activités liées à la réinsertion professionnelle des patronnés. Cela se traduit par l'animation d'ateliers ainsi que par la mise sur pied d'un relais avec le secteur privé. Les ateliers sont destinés aux détenus et aux personnes placés dans des établissements pénitentiaires, ainsi qu'aux personnes prises en charge par le SPI. Les activités sont encadrées par des maîtres socio-professionnels. Les patronnés prenant part aux activités de ce secteur sont appelés « patronnés-stagiaires ».

Il existe deux structures dans ce secteur : Job-ateliers Vézenaz et Job-atelier Jonction. Le premier propose des ateliers professionnels de remise au travail. Ceux-ci sont cha-peautés non seulement par le SPI, mais aussi par la Fondation Ateliers Feux Verts (FAFV)<sup>7</sup>, qui est une fondation de droit privé, indépendante du SPI. Les ateliers sont les suivants :

- Atelier Bâtiment :  
Activités sur des chantiers à l'extérieur. Les stagiaires exécutent des travaux de peinture, de revêtements muraux et posent des carrelages ou parquets.
- Atelier Jardin :  
Entretien de propriétés et travaux de paysagisme.
- Atelier Mécanique :  
Maintenance du matériel de l'atelier « Jardin » et entretien des véhicules du SPI.

Le Job-atelier Jonction est quant à lui un atelier d'occupation. La Société genevoise de probation (SGP) contribue financièrement à son animation. Les missions de l'atelier sont l'orientation des détenus dès leur libération, l'aide à la recherche d'un emploi et d'un appartement ainsi que le développement d'activités (cuisine, poterie, peinture, menuiserie, informatique).

---

<sup>7</sup> Conformément à la loi du travail, la FAFV rétribue les stagiaires pour le travail qu'ils accomplissent.

#### **1.2.4.4 Secteur administration**

Ce secteur gère la comptabilité du service et des ateliers. Il s'occupe également de la gestion administrative et comptable des revenus des patronnés.

### **1.3 Ressources matérielles et nature du fonds**

#### **1.3.1 Ressources matérielles**

Le SPI dispose d'espaces de stockage dans ses locaux mêmes (3, Chemin des Saules) ainsi qu'à son ancien siège situé à quelques mètres. Ce bâtiment, appelé Villa des Roses, était inoccupé au moment de notre travail mais allait être prochainement affecté à l'hébergement de patronnés. Au rez-de-chaussée et dans ses caves sont stockés une partie des archives intermédiaires et les plus anciens documents. Le SPI possède encore des locaux de travail à Champ-Dollon et à Vézenaz qui contiennent des archives courantes et intermédiaires.

Les locaux comprennent de nombreux meubles de rangement qui ne sont pour la plupart que partiellement remplis. La Villa des Roses dispose de diverses armoires et étagères métalliques ou en bois, ainsi que d'un Kardex<sup>8</sup> où sont entreposés les dossiers de patronnés les plus récemment archivés. D'après notre estimation, sans tenir compte des locaux de Champ-Dollon et de Vézenaz, environ 410 mètres linéaires (ml) d'espace mobilier sont à disposition (cf. annexe 5), dont 57 % sont occupés. Le SPI ne rencontrait donc aucun problème de place.

#### **1.3.2 Nature du fonds**

Le fonds du SPI est constitué à la fois de documents papier et de fichiers informatiques qui sont enregistrés sur un réseau géré par le Centre des technologies de l'information (CTI) de l'Etat de Genève. Aucun support informatique physique n'a été recensé, si ce n'est quelques disquettes qui ne sont plus utilisées.

##### **1.3.2.1 Documents papier**

Le fonds papier du SPI correspond à environ 240 ml (cf. annexe 5). Près de 50 % du fonds est conservé dans les locaux du Chemin des Saules. Il s'agit principalement d'archives courantes. Toutefois, des dossiers de patronnés en attente d'être transférés à la Villa des Roses, ainsi qu'une partie des archives comptables datant de plus de

---

<sup>8</sup> Au moment où nous rédigeons notre mémoire, le Kardex a été vidé et les dossiers transférés à la cave afin de permettre le réaménagement de la Villa des Roses.

dix ans, sont restés dans ces locaux. Les archives entreposées à la Villa des Roses comprennent essentiellement des dossiers de patronnés et représentent 47 % du fonds total. Quant aux archives courantes et intermédiaires des bureaux de Champ-Dollon et de Vézenaz, elles correspondent à 3 % du fonds.

L'essentiel du fonds papier est constitué de dossiers de patronnés, ce qui lui confère sa spécificité. Par ailleurs, ils contiennent des données personnelles et requièrent de ce fait un traitement adapté afin de garantir leur confidentialité.

Une autre caractéristique de ce fonds papier est la présence d'une quantité importante de pièces comptables, le SPI s'occupant de la gestion financière des patronnés. Il comprend également de nombreuses pièces autres que financières, ayant une valeur légale. Il s'agit de documents contractuels, signés par les patronnés (contrats de mandat de patronage, projets d'activité, contrats d'hébergement).

Une part non négligeable des archives papier est constituée d'impressions de documents créés sur informatique. Mis à part les documents papier demandant une signature, les versions informatiques font foi.

Les dates extrêmes de la majorité des dossiers courants et intermédiaires se situent entre 1987 et 2006. Toutefois, le fonds contient également des documents datant des débuts du service (années 1940-1950).

### **1.3.2.2 Documents électroniques**

Le répertoire « Tous » est accessible depuis tous les postes du service (y compris depuis les sites externes). Lors du recensement, il contenait 68 dossiers comprenant en tout 11'615 fichiers (1.28 Go). La majorité des fichiers sont des documents de traitement de texte (Word) et des tableaux Excel. Il s'agit principalement de documents de communication (correspondance, notes au personnel), de documents de réunion (procès-verbaux, comptes rendus, etc.), de documents de ressources humaines (horaires, tableaux des absences, dossiers des apprentis) et de documents concernant le suivi des patronnés (projets d'activité des stagiaires, relevés des absences, listes de noms, etc.). On y trouve aussi des fichiers Access et Getax (application utilisée pour l'établissement des déclarations d'impôts de patronnés).

Le répertoire « Direction » était composé de 46 dossiers englobant 5430 fichiers (555 Mo). L'accès à celui-ci est limité parce qu'il contient les dossiers du personnel et les procès-verbaux du Conseil de direction.

Le répertoire « Cadres » contenait 10 dossiers, représentant 404 fichiers (18.9 Mo). Ces dix dossiers correspondent aux dossiers du personnel des cadres du service. Seuls la directrice et le directeur-adjoint y ont accès.

Le répertoire « Compta » était constitué de 2 dossiers principaux regroupant 2495 fichiers (1.46 Go). Il s'agit de sauvegardes des documents comptables. L'accès est réservé au personnel du secteur administratif et comptable.

Pour les répertoires « Tous » et « Direction », les dates extrêmes de modification des fichiers se situent entre 1997 et 2006.

### **1.3.2.3 Délimitation du fonds**

Comme mentionné dans le chapitre 1.2.4, le SPI est soutenu dans ses activités par la Société genevoise de probation (SGP) qui est une association privée. Son siège est au SPI, qui est chargé de sa gestion. La frontière entre les activités de ces deux entités est très peu perceptible puisqu'elles contribuent à un même but : la réinsertion des patronnés. Bien qu'il s'agisse de deux structures distinctes, nous avons considéré les archives produites par la SGP comme faisant partie du fonds à traiter.

Les archives de Vézenaz posent un problème de même nature, car elles contiennent des documents qui découlent de sa collaboration avec la Fondation Ateliers Feux Verts (FAFV). Cette fondation de droit privé, indépendante du SPI, rétribue les stagiaires pour le travail qu'ils accomplissent. Les documents se rapportant à la FAFV constituent donc un fonds à part qui n'a pas été pris en compte dans le cadre de notre mandat.

## **1.4 Pratiques existantes**

Dans cette partie du travail, nous avons décrit les pratiques existantes en matière de gestion des documents. Celles-ci sont réparties en trois sections : les pratiques concernant l'ensemble des documents utilisés par les collaborateurs, celles liées aux dossiers de patronnés ainsi que les usages relatifs aux documents électroniques.

### **1.4.1 Pratiques générales**

En 2004, suite à l'introduction de la loi sur les archives publiques (3 - LArch B 2 15), le SPI a décidé de conserver systématiquement l'ensemble de ses archives, afin de ne pas détruire des documents à valeur légale ou patrimoniale.

Le SPI ne dispose pas de procédures officielles pour la gestion de ses archives et les pratiques sont peu harmonisées. Suivant les habitudes et préférences, certains employés ont beaucoup de documents papier – impressions de documents nés sous

format électronique ou documents originaux ayant force de preuve (factures), parfois signés (contrats) – , alors que d'autres ne travaillent quasiment qu'avec les versions électroniques. Il est donc fréquent que des mêmes documents existent à la fois sous forme électronique et papier. De même, certains employés effectuent un tri, principalement pour éliminer les documents qu'ils ont imprimés pour leur confort d'utilisation, alors que d'autres les conservent tant qu'ils disposent de suffisamment de place dans leur bureau. Certains encore, selon le volume de documents, respectent un circuit de stockage (documents de l'année en cours dans le bureau, documents des années précédentes dans une armoire dans le couloir) alors que d'autres gardent le tout dans leur bureau.

#### **1.4.2 Pratiques spécifiques aux dossiers de patronnés**

Lors des entretiens, le personnel a attaché beaucoup d'importance à la description des pratiques en lien avec la gestion des documents spécifiques au service, c'est-à-dire ceux se rapportant au suivi des patronnés.

Ces dossiers constituent la partie la plus organisée des archives du SPI et ont fait l'objet de marches à suivre.

Un dossier de patronné est constitué à la fois de documents papier et d'un journal électronique. Le dossier a pour fonction d'identifier le patronné et de décrire son suivi. Il comprend les rubriques suivantes :

- Journal ;
- documents officiels (jugement du tribunal, etc.) ;
- documents financiers ;
- dettes (demandes d'arrangement, etc.) ;
- santé (documents liés aux caisses-maladie) ;
- job (documents se rapportant aux activités des ateliers) ;
- correspondance.

Aussi longtemps qu'un patronné est suivi par le SPI, son dossier est conservé dans le bureau de l'AS responsable du mandat. Une partie des documents financiers (les paiements faits au nom des patronnés) sont toutefois conservés dans les bureaux des secrétaires sociales, avant d'être intégrés au dossier lorsque les paiements sont effectués. Quand le contenu d'un classeur de patronné devient trop volumineux, l'AS demande à sa secrétaire sociale de le réduire : les documents qui ne sont plus nécessaires à l'AS pour son travail courant sont alors rangés dans des cartables. Le dossier de patronné est donc séparé en deux. De manière générale, les secrétaires attendent que les AS leur apportent les classeurs à réduire. Il arrive toutefois que certaines

d'entre elles prennent l'initiative de diminuer le volume des classeurs avec l'autorisation de l'AS. La partie réduite du dossier est conservée le plus souvent dans une armoire située dans les couloirs du service et accessible à tout les collaborateurs ou dans les bureaux des AS.

Un dossier est déclaré clos lorsque le mandat de patronage prend fin. L'employée chargée de la clôture du dossier indique dans le système informatique la date à laquelle le dossier est archivé. Si le dossier avait été préalablement séparé en raison de son trop grand volume, les parties sont regroupées. Les dossiers clos sont conservés dans une armoire dans les couloirs du service, jusqu'à la fin de l'année civile. Ensuite, ils sont épurés par une secrétaire sociale (élimination des doublons, des prospectus et des trombones), sont conditionnés dans des cartables pour économiser de la place, puis transférés dans le Kardex de la Villa des Roses<sup>9</sup>. Théoriquement, ils restent une année dans le Kardex avant d'être descendus à la cave de la Villa des Roses pour être archivés définitivement. Si un AS souhaite consulter un dossier archivé à la Villa des Roses, il peut aller le chercher lui-même, mais en général il s'adresse à l'une des secrétaires.

La gestion des dossiers de personnes suivies par le SPI est relativement complexe en raison de l'existence de plusieurs sites. Ainsi, des dossiers individuels sont ouverts par le secteur postpénal et postcarcéral, par le secteur socio-éducatif de la prison de Champ-Dollon et par les ateliers de Vézenaz. A Champ-Dollon, un dossier de détenu est ouvert pour les prisonniers suivis par les AS du SPI. Certains de ces détenus seront soumis après leur libération à un mandat de patronage qui fera l'objet d'un nouveau dossier. A Vézenaz, des dossiers sont ouverts pour les stagiaires, contenant des documents relatifs à leur travail en atelier alors qu'ils ont déjà un dossier de patronage au SPI. Théoriquement, ces documents devraient être intégrés au dossier du patronné une année après la fin du stage. Dans la pratique, le personnel manque de temps pour effectuer ces regroupements.

### **1.4.3 Pratiques liées à la gestion du répertoire commun**

Au niveau des documents électroniques, on constate chez les collaborateurs du SPI une habitude de partage, car ils enregistrent spontanément leurs fichiers sur le répertoire commun « Tous », auquel chacun a accès.

---

<sup>9</sup> Le Kardex a été supprimé peu après l'analyse des besoins. Depuis, tous les documents sont directement conservés à la cave.

Les règles destinées à garantir une cohérence au sein du répertoire commun sont peu nombreuses. L'une d'elle demande l'obtention de l'autorisation de la direction pour créer un nouveau dossier au premier niveau de l'arborescence. Malgré cette règle, le développement de l'arborescence reste spontané, car les dossiers sont créés au gré des besoins sans suivre une logique prédéfinie. Par contre, il n'existe pas de règle pour la dénomination des fichiers ni aucune politique d'archivage. Il y a dans l'arborescence quelques dossiers dénommés « archives » mais ils résultent d'initiatives personnelles, ponctuelles, et surtout, on y trouve les documents les plus divers. Aucune règle ne définit quels documents sont à sauvegarder sur le répertoire commun et ceux qui ne devraient pas y figurer (documents personnels). Les problèmes liés aux versions des documents n'ont pas non plus fait l'objet de prescriptions. Quant à l'épuration du répertoire, elle est laissée à la libre pratique des employés du SPI.

### **1.5 Identification des besoins**

Les entretiens et le recensement nous ont permis d'identifier les principaux besoins du service et d'établir un plan d'action adapté à la situation du SPI. Le tableau ci-dessous résume ces besoins de manière synthétique.

**Tableau 1**  
**Tableau synthétique des besoins**

|  |  |
|--|--|
| Archivage                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- disposer de procédures validées et ayant force d'application ;</li> <li>- être informé sur les pratiques d'archivage ;</li> <li>- savoir quels documents (électroniques et papier) conserver et pour quelle durée ;</li> <li>- savoir quelle version fait foi (papier ou électronique) ;</li> <li>- savoir comment archiver les documents électroniques ;</li> <li>- disposer de davantage de temps pour gérer les archives.</li> </ul> |
| Pratiques de gestion des dossiers de patronnés | <ul style="list-style-type: none"> <li>- uniformiser les pratiques des AS.</li> </ul>  |
| Dénomination des fichiers informatiques        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- uniformiser les dénominations.</li> </ul>   |
| Répertoire commun (« Tous »)                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- épurer le réseau « Tous » ;</li> <li>- disposer d'une arborescence plus fonctionnelle, mieux organisée et hiérarchisée.</li> </ul>  |

### 1.5.1 Mise en perspective des besoins et objectifs

La quasi-totalité des besoins identifiés lors des entretiens et du recensement ont confirmé la pertinence des objectifs définis dans le mandat initial. Pour répondre aux besoins qui apparaissent dans le tableau précédent, il était en effet nécessaire de réaliser les outils de gestion et procédures prévus par le mandat :

- **Elaboration d'une classification uniforme pour les documents papier et électroniques**

L'application du plan de classement aux répertoires électroniques devait permettre l'établissement de lien entre les archives papier et électroniques, mais surtout de faciliter le repérage des documents électroniques par les utilisateurs. En effet, le souhait d'amélioration de l'arborescence a été exprimé de façon récurrente par les collaborateurs.

- **Elaboration d'un calendrier de conservation**

Plusieurs besoins cités dans le tableau récapitulatif étaient caractéristiques de l'absence d'un outil fixant des règles de conservation et d'élimination des documents. En effet, il est apparu à de nombreuses reprises que les utilisateurs ne savaient que faire de leurs documents.

- **Elaboration de procédures**

Les utilisateurs ont exprimé le besoin de disposer de procédures qui leur indiqueraient comment gérer leurs documents et qui harmoniseraient les pratiques au sein du service. Au niveau informatique, les procédures les plus attendues concernaient la dénomination des fichiers et dossiers, le stockage des documents en cours d'élaboration et l'archivage. Pour les documents papier, elles devaient fixer les démarches de traitement des documents, de leur classement à leur conditionnement en passant par la phase de tri.

Pour assurer l'application de ces procédures, la mise en place d'une formation sensibilisant le personnel à la gestion de l'information était nécessaire.

L'analyse des besoins a par contre remis en question la nécessité de réfléchir à une centralisation des dossiers, tel que le prévoyait au départ un des objectifs du mandat. En effet, seules deux personnes ont émis le souhait que le stockage des archives courantes soit centralisé.

Par contre, nous avons identifié un risque lié aux conditions de conservation et à la sécurité. Si les conditions de conservation dans les locaux de travail sont satisfaisantes, celles de la Villa des Roses sont plus critiques. Dans la cave, des

signes d'humidité sont visibles, sans pour autant que les documents ne semblent altérés. Dans de nombreuses boîtes, les documents sont courbés, car elles ne sont pas suffisamment remplies. De plus, étant donné le caractère confidentiel et sensible des dossiers de patronnés, leur accès devrait être davantage sécurisé.

### **1.5.2 Problèmes rencontrés**

Lors de l'étape des entretiens et du recensement, nous avons été confrontés à des difficultés qui relevaient autant de la stratégie à appliquer que de la compréhension de l'organisme.

Le fonctionnement du SPI, de même que les limites du fonds, ont été difficiles à appréhender en raison de son étroite collaboration avec la SGP et la FAFV dans la réalisation de ses missions.

La détermination du niveau de recensement, des documents papier mais surtout électroniques, n'a pas été évidente. Fallait-il rester au niveau général de la série, en prenant le risque de disposer ensuite d'un calendrier de conservation insuffisamment détaillé et de durées de conservation peu précises ? Où fallait-il faire un recensement au niveau du document, au risque d'y consacrer trop de temps ? Sur la base du *Recueil des durées de conservation des AEG* (20 - Archives d'Etat de Genève, 2005) dont nous devons tenir compte, nous avons décidé d'effectuer un recensement au niveau des types de documents. Nous avons privilégié cette solution car elle permettait d'élaborer des outils suffisamment détaillés pour qu'ils soient le plus utiles possibles au SPI.

Face au volume important de documents électroniques à recenser, nous avons à plusieurs reprises remis en question l'efficacité et la pertinence de notre stratégie de travail. Ces doutes répétés ont passablement ralenti l'avancement de l'analyse des besoins. Nous avons cherché des réponses sur la méthode à adopter dans la littérature professionnelle, mais celle-ci traite avant tout des aspects théoriques du records management.

Lors des entretiens, le personnel était surtout focalisé sur l'organisation interne des dossiers individuels de patronnés et sur les problèmes liés à leur archivage. Il a donc été plus difficile d'obtenir des informations sur la gestion des documents qui ne concernaient pas directement le suivi des patronnés.

## 2. Apport théorique et pratique

Ce chapitre réunit les éléments théoriques et les expériences pratiques qui ont guidé nos choix tout au long de notre travail. De plus, il donnera au lecteur non spécialiste les informations essentielles à la compréhension de la démarche de records management (RM).

### **2.1 Concepts et approche du records management**

Le RM peut être considéré comme une réponse aux contraintes liées, dès la fin de la seconde Guerre Mondiale, à la croissance exponentielle de la masse documentaire. Cette inflation a logiquement engendré une évolution des principes archivistiques dont la finalité fut la prise en compte du cycle de vie des archives dans sa totalité (27 - Domas, 2002, p. 47)<sup>10</sup>. En effet, selon la norme ISO 15489 (cf. 2.2), le RM est :

*« un champ de l'organisation et de la gestion en charge d'un contrôle efficace et systématique de la création, de la réception, de la conservation, de l'utilisation et du sort final des documents d'archive, y compris des méthodes de fixation et de préservation de la preuve et de l'information liée à la forme des documents. »*  
(8 - ISO, 2001, partie 1, p. 3)

Cette approche globale de la gestion des documents a pour objectif d'améliorer l'efficacité dans la réalisation des activités et dans la prise de décision. Par ailleurs, la mise en oeuvre de la démarche de RM présente des avantages économiques parce qu'elle permet un contrôle de la masse documentaire et par conséquent des coûts de stockage. Pour parvenir à cette efficience, l'élaboration et l'application d'outils de gestion sont nécessaires (7 - Roberge, 2004, 8.6, 8.8, 8.9, 8.15).

Comme le souligne la norme ISO 15489, le RM traite le document dès sa création, ce qui lui confère immédiatement le statut d'archive (8 - ISO, 2001). On distingue trois stades dans la vie du document, correspondant aux trois âges des archives :

- la période d'activité (archives courantes) : période pendant laquelle les documents doivent demeurer dans les bureaux car ils sont indispensables à la réalisation des activités quotidiennes de l'organisme ;
- la période de semi-activité (archives intermédiaires) : période pendant laquelle les documents sont utilisés seulement occasionnellement ou doivent être conservés pour des raisons légales ;

---

<sup>10</sup> Renvoie au numéro de la notice dans la bibliographie.

- la période d'inactivité (archives définitives) : période à partir de laquelle les documents ne présentent plus de valeur administrative ou légale pour l'organisme qui les a créés. Ils sont alors éliminés ou conservés sans limitation de durée en raison de leur intérêt historique ou patrimonial. (26 - Balabeau, Batchelor, de Rivaz, 2002, p. 18-19 ; 27 - Domas, 2002, p. 46 ; 28 - Ducharme, 2006)

Le RM visant une gestion complète et globale des documents, les services producteurs et les utilisateurs sont partie prenante du bon fonctionnement du système. Les acteurs doivent percevoir l'utilité du RM pour accepter leurs responsabilités en matière de gestion des documents. La dimension pédagogique joue donc un rôle important dans l'implantation d'un système de RM au sein d'une organisation. Il est nécessaire de sensibiliser les utilisateurs aux avantages du RM et de leur donner les moyens de gérer correctement leurs documents en les formant (27 - Domas, 2002, p. 59).

## **2.2 Norme ISO**

Depuis 2001, le RM et les étapes de sa mise en place font l'objet d'une norme ISO (15489). Cette norme définit les paramètres selon lesquels un système de RM doit être établi et structuré, quelque soit le type, la taille, le lieu ou le niveau de technologie de l'organisation (9 - Connelly, 2001, p. 26).

Selon la norme ISO 15489 sur le RM, la conception et la mise en œuvre d'un système de RM comprend huit étapes (8 - ISO, 2001, partie 1, p. 11).

1. Enquête préliminaire : consiste à effectuer une analyse de l'existant et des besoins ;
2. Analyse des activités : permet d'identifier toutes les fonctions et activités afin d'établir un plan de classement ;
3. Identification des exigences archivistiques : tient compte du cadre légal et des besoins d'information de l'organisme ;
4. Evaluation des systèmes existants : analyse les systèmes d'archivage et d'information existants afin de les comparer aux exigences archivistiques ;
5. Identification de la stratégie : définit une solution satisfaisant aux exigences archivistiques ;
6. Conception du système d'archivage ;
7. Mise en œuvre du système développé ;
8. Contrôle a posteriori : vérifie l'adéquation du système aux besoins.

## **2.3 Les outils de gestion du records management**

### **2.3.1 Plan de classement**

Le plan de classement constitue l'outil principal de repérage des informations. La masse documentaire conservée par les organismes étant très importante, il est nécessaire de l'organiser afin de pouvoir retrouver rapidement l'information utile. Le plan de classement contribue également à mieux contrôler l'accès aux documents contenant des données sensibles, car il permet de les identifier précisément (17 - Héon, 2003, p. 221 ; 18 - Héon, 1995, p. 77 ; 19 - NAA, 2003, p. 6).

Il est recommandé de baser le plan de classement sur les fonctions et activités de l'organisme. Ce type de plan, établi sur le contexte de création et d'utilisation des documents, est en effet plus stable qu'un système basé sur la structure administrative, pouvant changer relativement fréquemment. Un plan de classement par activités implique donc de grands changements dans la manière d'appréhender l'organisation des documents. Pour cette raison, son élaboration doit émaner de la volonté de la direction. L'ensemble des activités du personnel étant concerné, sa mise en place demande une collaboration avec tous les employés (17 - Héon, 2003, p. 222, 241 ; 18 - Héon, 1995, p. 80). Un autre aspect important de l'élaboration du plan de classement est le choix de la terminologie. Le vocabulaire utilisé devrait être en effet contrôlé et dépourvu d'ambiguïtés (19 - NAA, 2003, p. 19).

La formation des utilisateurs est un élément à ne pas négliger dans la mise en œuvre d'un plan de classement. Il est absolument nécessaire de former tous les utilisateurs, afin de garantir une bonne utilisation de cet outil. Des guides et des procédures facilitent également l'utilisation du plan (17 - Héon, 2003, p. 223). La communication avec les utilisateurs doit être maintenue tout au long du processus de création de l'outil, mais également après sa mise en œuvre, afin de prendre en compte les besoins exprimés (19 - NAA, 2003, p. 32). Ainsi, des contrôles doivent se faire périodiquement afin de procéder aux corrections nécessaires et de vérifier son actualité. Il est possible que certaines parties ne soient plus documentées ou au contraire qu'il soit nécessaire d'en ajouter de nouvelles. D'où l'importance de concevoir un plan souple et facilement extensible. Afin de systématiser les éventuelles mises à jour du plan, il faut mettre sur pied des procédures (17 - Héon, 2003, p. 223, 249 ; 19 - NAA, 2003, p. 33).

### **2.3.2 Calendrier de conservation**

Aucune organisation, quelque soit sa taille et ses moyens, ne peut se permettre de conserver indéfiniment la totalité de ses documents, notamment pour des raisons de place. L'évaluation consiste à définir quels documents sont à garder ou à éliminer et dans quels délais. Elle constitue par conséquent une tâche majeure de l'archiviste. Pour certains auteurs, il s'agit même de la fonction la plus importante (22 - Couture, 2003, p. 103). Selon Michel Roberge, 90 % des documents administratifs sont à éliminer à court ou moyen terme après la perte de leur valeur administrative (7 - Roberge, 2004, 2.5).

Pour mener à bien l'évaluation et éviter que l'élimination ne se fasse de manière empirique, même s'il reste toujours une part de subjectivité, le RM dispose du calendrier de conservation, appelé aussi « tableau de tri » ou « tableau de gestion ». Il indique pour chaque série de dossiers, voire même pour chaque type de document, les délais de leur conservation en tant qu'archives courantes, puis en tant qu'archives intermédiaires, en vertu de prescriptions légales, à des fins de preuve ou tout simplement par nécessité de gestion. Il fixe également la disposition finale à prendre (destruction / conservation) (24 - Ghariani, 2006, p. 2). La détermination des délais et du sort final des documents se fait au moyen de règles de conservation que le calendrier permet de valider, de diffuser et d'appliquer. La définition des délais et du sort final des documents se fait sur la base de leur degré d'utilité suivant les valeurs primaires et secondaires (22 - Couture, 2003, p. 117).

Comme pour tout outil, il est important que le calendrier de conservation soit validé, qu'il fasse l'objet d'une formation pour les personnes qui seront amenées à l'utiliser, et qu'il soit aussi actualisé. En effet, un calendrier non mis à jour peut induire en erreur (éliminations non pertinentes, absence de versement de documents nouveaux, non inscrits). La mise à jour doit tenir compte des changements internes à l'organisation : création d'une nouvelle structure, de nouveaux types de documents, mais aussi externes tels que des changements législatifs (25 - Jean, 2006, p. 4).

## **2.4 La gestion des documents de bureautique**

Quelle que soit sa forme ou son support, tout document créé dans le cadre d'une activité est à considérer comme document d'archive (12 - International council on archives committee on current records in electronic environment, 2005, p. 11). Dans son manuel pratique, Catherine Dhérent dresse une typologie des documents électroniques. Elle identifie trois catégories :

- les documents qui rendent compte d'une activité, dont les limites sont fixes et précises et dont la taille est en général faible. Il s'agit des documents de bureautique (documents produits par les logiciels de traitement de texte et les tableurs) et du courrier électronique ;
- les bases de données, caractérisées par un contenu volumineux, dynamique et mis à jour périodiquement ;
- les ressources Web, composées à la fois d'éléments statiques et dynamiques et contenant des liens vers des sources externes. (15 - Dhérent, 2002)

Une bonne gestion des documents de bureautique n'exige pas forcément l'implantation d'un système électronique de documents (GED) (13 - Saulnier, 2006, p. 58 ; 16 - Poivre, 2004). Dans les organismes pour lesquels de tels systèmes sont trop onéreux ou dont les activités génèrent peu de documents, le respect de certaines procédures et pratiques utilisant les fonctionnalités de l'environnement bureautique est tout à fait suffisant (10 - Drouhet, Keslassy, Morineau, 2000, p. 59).

La majorité des recommandations sur la gestion des documents de bureautique visent à améliorer le repérage de l'information. Dans la plupart des cas, les fichiers sont sauvegardés sur des espaces de travail partagés, ce qui pose inévitablement des problèmes pour identifier l'information et pour y accéder. Les organismes comptent généralement trois espaces de travail :

- l'espace de travail corporatif : sur cet espace, seuls les documents officiels devraient être sauvegardés ;
- l'espace groupe de travail : cet espace devrait être utilisé pour les documents partagés au sein des équipes de travail ;
- l'espace personnel : cet espace devrait stocker les documents en cours d'élaboration (projet de rapport, etc.), les documents personnels (demandes de congé, etc.) et les documents d'intérêt personnel pour l'employé (discours du directeur, etc.).

La gestion des documents électroniques implique la prise en compte de ces trois espaces de travail. Les documents circulant généralement entre ces différents espaces durant leur cycle de vie, il est important pour commencer que de bonnes pratiques de gestion de ces documents soient appliquées au niveau individuel.

Pour améliorer le repérage des documents de bureautique, des mesures doivent être prises sur plusieurs plans :

- Organisation des dossiers : l'arborescence des répertoires devrait refléter autant que possible le plan de classement des archives papier, afin de faciliter les concordances entre les deux systèmes. La profondeur de l'arborescence doit être limitée et la création des dossiers contrôlée en attribuant des responsabilités.
- Normalisation de la dénomination des fichiers et des dossiers : il est nécessaire d'établir des règles permettant de distinguer des documents similaires et d'en faciliter l'accès. Les intitulés doivent être à la fois brefs, contenir suffisamment d'informations (description du contenu), et être spécifiques (les informations sont assez précises pour pouvoir identifier le document indépendamment de son contexte). Les éléments de l'intitulé devraient être ordonnés logiquement, de manière à faciliter l'accès au document. Les règles établies pour la dénomination des fichiers doivent aussi permettre le contrôle des versions.
- Description des fichiers : dans son manuel pratique, Catherine Dhérent conseille de fournir, dès la création du document, les métadonnées indispensables à son identification en utilisant les fonctions « propriétés » des logiciels. Elle recommande d'en faciliter au maximum la saisie (automatiser le nom de l'auteur, faire apparaître des propriétés à l'écran au moment de l'enregistrement, etc.), afin que les utilisateurs ne perçoivent pas cette tâche comme une charge supplémentaire et qu'ils la négligent (15 - Dhérent, 2002).
- Etablir une routine de purge des répertoires : l'accumulation de documents obsolètes empêche d'accéder aux documents les plus importants.

L'objectif d'une bonne gestion des documents électroniques est de garder la trace des actions de l'organisme, mais aussi de partager l'information. Dès que l'information est partagée, des mesures de sécurité doivent être prises afin de garantir la confidentialité de certaines données et l'intégrité des documents considérés comme archives de l'entreprise. Les espaces partagés doivent donc être capables de gérer les permissions de lecture et d'écriture (11 - Archives nationales du Royaume-Uni, 2006, p. 31 ; 13 - Saulnier, 2006, p. 62 ; 14 - UNESCO, 2005).

La gestion des documents de bureautique soulève un dernier problème, celui de leur conservation à long terme. Le manuel pratique de la Direction des archives de France (15 - Dhérent, 2002) pose la question de la nécessité de conserver ces documents sous forme électronique. En effet, la plupart d'entre eux aboutissent à la production de documents papier (lettres, rapports, etc.). La meilleure solution, et la plus logique pour conserver à long terme ces documents, est donc l'impression de leur version finale. Des procédures doivent toutefois être mises en place pour garantir l'impression systématique de ces documents (16 - Poivre, 2004, p. 11).

Dans le cas du courrier électronique, les articles et manuels consultés expriment le même avis : l'organisation devrait pouvoir classer les courriers électroniques relatifs à ses activités dans la même structure que les autres documents de façon à constituer un dossier complet des actions menées lors d'une affaire. Pour préserver leur valeur de preuve, ils devraient être enregistrés dans un format non éditable (par ex. : pdf) (11 - Archives nationales du Royaume-Uni, 2006, p. 19 ; 13 - Saulnier, 2006, p. 67 ; 14 - UNESCO, 2005, p. 17).

## **2.5 Institutions visitées**

Nous avons effectué quatre visites d'institutions qui nous ont apporté plusieurs pistes de réflexion quant aux solutions à adopter. Les échanges que nous avons eus lors de ces visites ont été particulièrement utiles pour confronter les concepts théoriques à la réalité du terrain. En effet, les sources consultées sur le RM proposent souvent des solutions idéales, trop complètes pour pouvoir être appliquées tel quel.

Pour chaque visite, nous restituons ci-dessous les points significatifs et / ou en lien direct avec les objectifs de notre mandat.

### **2.5.1 Médecins Sans Frontières – Suisse (MSF-CH)**

*Entretien avec Mme Anne de Rivaz, responsable des archives.*

Cette rencontre a fourni des pistes intéressantes quant à l'épuration des répertoires communs. En effet, Mme de Rivaz réfléchissait à la réorganisation des documents électroniques à MSF-CH. Elle avait l'intention de fixer, chaque année, une journée pour l'épuration du répertoire. Sur la base du calendrier de conservation, les collaborateurs devront supprimer les fichiers à éliminer et transférer les autres sur cd-rom. Les documents finalisés seront sauvegardés sur le réseau et des dossiers spéciaux seront réservés aux versions intermédiaires.

### **2.5.2 Commune de Meyrin**

*Entretien avec Mme Marilyn Porporato, bibliothécaire et responsable des archives.*

Cette visite a été intéressante du point de vue des outils informatiques qu'il est possible de mettre en place. Mme Porporato a développé trois bases de données Access pour répondre aux besoins de recherche différenciés des utilisateurs (employés de la commune, historiens, chercheurs) :

- Une BD pour les archives courantes ;
- une BD pour les archives intermédiaires : les champs ont été définis sur la base de la norme ISAD (G) ;
- une BD pour les archives historiques : les champs sont semblables à ceux de la BD précédente, mais sont un peu plus détaillés.

### **2.5.3 Fondation vaudoise de patronage (FVP)**

*Entretien avec M. Arthur Mercier, responsable informatique et chargé des archives.*

Cette visite nous a servi de point de comparaison pour la gestion des dossiers individuels des patronnés, la FVP étant l'équivalent vaudois du SPI.

Le stockage des dossiers est centralisé : les conseillers (AS) n'ont aucun dossier dans leur bureau. Si l'un d'entre eux est absent, les dossiers restent ainsi accessibles. Les dossiers clos sont stockés dans le même local que les meubles réservés aux archives courantes. Les dossiers clos depuis 10 ans et qui n'ont pas été réactivés entre temps sont détruits.

La FVP a un répertoire commun, comprenant un dossier « Direction » dont l'accès est restreint. Le premier niveau de l'arborescence a été défini et ne peut être modifié qu'après discussion. Chaque secteur a un dossier propre qu'il est libre d'organiser. M. Mercier fait des propositions d'amélioration lorsqu'il s'aperçoit qu'un secteur semble gérer ses dossiers de manière peu appropriée. Aucune règle de dénomination des fichiers n'a été établie. Par contre, un dossier regroupant toutes les lettres-types qui ont été validées par la direction a été créé.

La FVP dispose d'une application sur Lotus Notes pour la gestion de ses journaux de patronnés. Cette base de données ne pouvant pas stocker les fichiers Word ou Excel qui complètent le journal, ils sont sauvegardés sur le répertoire commun dans des dossiers à part, nommés d'après les noms des conseillers, puis des patronnés. Lorsque le dossier est clos, il est déplacé dans un dossier « dossiers clos + année ». Pour libérer de la place sur le répertoire, les dossiers clos depuis quelques années sont gravés sur des CD qui sont détruits après 10 ans. Les journaux ne sont pas

imprimés. Les courriers électroniques au sujet des clients sont copiés-collés dans le journal.

#### **2.5.4 Département de l'Economie et de la Santé de l'Etat de Genève (DES)**

*Entretien avec Mme Céline Tissot, responsable des archives.*

Cette visite nous a apporté un éclairage dans le domaine de la gestion des documents électroniques.

Le DES n'a pas de logiciel de gestion des documents électroniques. Il travaille avec l'arborescence Windows. Mme Tissot a créé une arborescence par service qui reprend le plan de classement. Les intitulés des dossiers sont constitués de la cote du plan de classement et du nom du répertoire. Avec Windows, les intitulés doivent rester brefs, sinon des problèmes de chemin d'accès surviennent. Windows présente un deuxième désavantage : les droits d'accès ne peuvent pas être gérés de manière fine : le droit d'accès à un dossier donne accès à tous les dossiers du niveau inférieur.

Quant à la dénomination des fichiers, Mme Tissot a élaboré une directive (type de doc\_objet\_année) dont l'application est très relative. Certains employés la suivent, d'autres pas du tout. Il est impossible d'en contrôler vraiment l'application.

Pour l'instant, la gestion du courrier électronique n'est pas réglementée. Mme Tissot conseille d'imprimer les courriers électroniques importants, plutôt que de les enregistrer dans l'arborescence Windows. Cette dernière solution est compliquée (changement du format) et demande trop de temps aux employés. Par contre, Mme Tissot conseille de sauvegarder au moins les pièces jointes dans le répertoire (cela pose toutefois des problèmes liés au contexte, étant donné que le document est séparé du courrier).

Au sein de chaque service, un répondant-archives est chargé de veiller chaque jour à ce que l'arborescence n'ait pas été modifiée. Si un employé souhaite créer un nouveau dossier, il doit le signaler au répondant-archives qui transmet la demande à Mme Tissot.

#### **2.5.5 Synthèse des visites**

Lors des quatre visites, les personnes rencontrées ont toutes insisté sur l'importance de la formation du personnel. Selon leur expérience, il ne faut pas hésiter à organiser beaucoup de séances d'information, car la gestion des archives est une notion floue pour la plupart des employés. Il faut prévoir des séances générales pour les cadres et

d'autres plus détaillées pour les répondants-archives. Pendant la mise en place du système, il est recommandé d'organiser des séances régulières avec ces derniers pour faire le point et pour qu'ils aient le sentiment d'être accompagnés. Elles nous ont aussi conseillé de ne pas imposer de trop nombreuses règles, sans quoi le personnel ne les respecte pas. Pour la même raison, les manuels ou guides destinés aux utilisateurs devraient être simples et brefs.

De par leur position centrale au sein du service, les secrétaires sont les personnes les mieux placées pour assurer la fonction de répondant-archives. Afin qu'elles ne perçoivent pas cette responsabilité comme trop conséquente, il est nécessaire de les sensibiliser au fait qu'elles ont un rôle d'animatrices, mais qu'elles n'ont pas la charge de gérer les archives à la place de leurs collègues. En effet, leur mission se limite à rappeler aux employés les consignes et à veiller à leur respect. Dans l'idéal, il faudrait que les responsabilités des répondants-archives figurent dans leur cahier des charges.

## **2.6 Bilan**

Les lectures et visites effectuées nous ont permis de confirmer et de préciser les différents outils et solutions correspondant à notre mandat. Elles ont en effet levé nos incertitudes quant à la possibilité d'appliquer à la gestion électronique les mêmes principes que pour les documents papiers (transposition du plan de classement à l'arborescence Windows). Toutefois, nous avons pris conscience du fait que l'utilisation de Windows présente aussi des difficultés : la gestion des droits d'accès est limitée et l'aisance des manipulations peut entraîner des déplacements et des suppressions involontaires et dommageables de documents ou de dossiers.

La mise en place d'un système de RM ne s'arrête pas à l'élaboration d'outils, à leur mise en œuvre et à la formation des utilisateurs, mais s'inscrit dans la durée. En effet, pour être efficace à long terme, un tel système doit être constamment suivi et mis à jour. Cela nécessite du temps et des ressources humaines. Il s'agit non seulement de prendre en compte les besoins et remarques des utilisateurs, mais aussi l'évolution de l'organisme. Les maîtres-mots de l'élaboration d'un système de RM sont donc l'adéquation aux besoins, la simplicité des outils et procédures, la formation des utilisateurs et le suivi du système.

### **3. Elaboration du plan de classement**

Les fonctions principales d'un plan de classement sont l'organisation et le repérage de l'information. Pour tout organisme, un tel outil se révèle indispensable étant donné la croissance continue de la masse documentaire. Par sa structure, il facilite la recherche de documents, ce qui augmente l'efficacité dans l'exercice des activités et a un impact sur la prise de décisions. Par ailleurs, le plan de classement offre une vue d'ensemble des ressources à disposition au sein de l'organisme, permettant ainsi une meilleure exploitation de celles-ci. Pour que cet outil réponde aux besoins des utilisateurs, il est nécessaire qu'il soit établi avec la collaboration de ceux-ci.

#### **3.1 Méthodologie**

Nous avons choisi d'élaborer le plan de classement (cf. annexe 6) du SPI sur la base des fonctions et activités du service, comme cela est recommandé dans la littérature consacrée au RM. En effet, les plans de classement par activités sont plus stables que ceux basés sur la structure administrative qui fait plus facilement l'objet de restructurations.

Pour les activités de gestion, nous avons repris les fonctions définies dans le calendrier de conservation des AEG (20 - Archives d'Etat de Genève, 2005) pour l'ensemble des services de l'Etat. Cet outil a été élaboré par le groupe de coordination de l'archivage des AEG en vue d'une uniformisation au sein des services de l'Etat. Selon les directives de l'archiviste d'Etat responsable des relations avec le Département des Institutions dont dépend le SPI, nous avons respecté les onze séries regroupant, dans le calendrier de conservation, les documents de gestion et avons maintenu leur formulation. Par contre, à l'intérieur des fonctions, nous étions libre de créer les séries correspondant aux activités du service.

L'état des lieux, et plus particulièrement les entretiens, ont été utiles pour identifier les activités d'exploitation. Contrairement aux activités de gestion, nous ne disposions en effet d'aucun modèle de référence étant donné qu'il s'agit d'activités spécifiques au SPI.

Après avoir établi une première version du plan de classement, nous avons confronté celui-ci aux types de documents recensés lors de l'analyse des besoins. La présence de documents pour lesquels aucune catégorie n'était prévue dans le plan nous a permis de l'affiner. En vue de sa validation, le mandant a transmis le plan aux cadres du SPI pour qu'ils l'évaluent et fassent part de leurs remarques.

### **3.2 Structure du plan de classement**

La structure du plan de classement distingue les activités de gestion des activités d'exploitation. Cette différenciation est également apparente dans le système de cotation alphanumérique que nous avons choisi. La partie numérique de la cote est précédée de la lettre G quand il s'agit d'une activité de gestion et de la lettre E pour une activité d'exploitation. Ce système présentait l'avantage de pouvoir reprendre la numérotation des fonctions à 1 et de limiter ainsi la longueur des cotes.

Afin de préciser les intitulés des différentes activités, nous avons mentionné le plus souvent possible, dans des notes d'application, les principaux types de documents générés par ces activités. Pour faciliter l'attribution des cotes aux documents, nous avons établi un index alphabétique des sujets, des types de documents et des termes constituant les intitulés du plan de classement (cf. annexe 7).

Dans le but de faciliter les liens entre des documents de nature différente (papier et électronique) mais générés dans le cadre d'une même activité, nous avons appliqué le plan de classement aussi bien aux archives papier qu'électroniques. L'arborescence du répertoire commun reflète par conséquent la structure du plan de classement.

Les modifications qui ont été apportées au plan de classement suite à sa validation par les cadres du service concernaient la formulation de certains intitulés et l'ajout de précisions. Par exemple, dans la rubrique « Relations avec le Département et ses services », la direction nous a demandé de faire figurer les principales unités avec lesquelles le SPI est en relation.

### **3.3 Problèmes rencontrés**

Lors des entretiens qui ont servi de base à l'élaboration du plan de classement, la principale difficulté a été d'identifier les activités auxquelles les différentes tâches décrites par le personnel se rattachaient. En effet, les collaborateurs avaient tendance à parler en termes de tâches plutôt que d'activités.

L'imbrication de la Société genevoise de probation (SGP) <sup>11</sup> avec les activités du SPI a rendu l'élaboration du plan de classement difficile. Certaines activités du SPI étant financées par cette société, il était peu évident de déterminer dans quelle mesure des activités similaires devaient être départagées. Par exemple, le secteur de la

---

<sup>11</sup> Pour rappel, la SGP est une société financièrement indépendante mais gérée par le SPI.

comptabilité gère à la fois les activités financières du SPI et celles de la SGP et, en plus, s'occupe des comptes personnels des patronnés.

A notre arrivée, l'organisation de l'information était basée essentiellement sur la structure administrative du service, fortement marquée par les secteurs. Le passage à une organisation par activités a demandé de notre part un effort important de distanciation pour ne pas être influencés par cette logique au travers de laquelle nous avons découvert le service.

Le respect du plan de classement des AEG, tel que défini dans leur calendrier de conservation, nous a certes fourni un modèle de référence, mais a entraîné quelques inconvénients. En effet, nous aurions parfois préféré choisir des intitulés plus explicites pour les utilisateurs. De plus, le fait que nous nous soyons basés sur cet outil, qui mélange activités, thèmes et types de documents, a abouti à la réalisation d'un plan de classement hybride plutôt que strictement basé sur les activités du service.

L'élaboration d'un plan de classement a montré qu'il n'est pas évident de choisir, pour les activités, une terminologie suffisamment générale tout en étant assez précise. Pour certaines activités, il importait également de délimiter précisément le champ couvert pour éviter qu'il soit possible de classer des mêmes documents à différents endroits.

Lors de la phase de validation, nous pensions initialement soumettre le plan de classement à un plus grand nombre d'utilisateurs, mais le mandant, craignant une remise en question par le personnel de la logique même du plan, a préféré se limiter aux remarques des cadres. En effet, cette organisation par activités représentait un grand changement pour l'ensemble des collaborateurs.

## 4. Elaboration du calendrier de conservation

Avec l'explosion de la masse documentaire, l'évaluation et le tri sont devenus des étapes incontournables de la gestion des documents. Le calendrier de conservation permet de fixer les choix, toujours délicats à établir, en matière d'élimination et de conservation des documents. Il détermine pour l'ensemble des documents, tant pour la phase active que semi-active, les délais de conservation et fixe leur sort final (destruction, versement ou conservation). La mise en oeuvre d'un tel outil réduit considérablement les risques d'erreurs liés à l'élimination des documents et est nécessaire pour réguler la masse documentaire.

### 4.1 Méthodologie

Sur la base du recensement et de l'index établi pour le plan de classement, nous avons dans un premier temps défini, pour chaque fonction et activité, les types de documents créés ou utilisés par le service. Nous avons ensuite déterminé pour tous les types de documents identifiés si le SPI était en possession de l'exemplaire principal ou secondaire, quel était le détenteur responsable, et le ou les supports existants. Finalement, nous avons fixé les durées de conservation pour les périodes d'activité et de semi-activité, ainsi que le sort final (cf. annexe 8).

Pour toutes ces étapes, et surtout pour les documents de gestion, nous nous sommes basés, chaque fois que cela était possible, sur le calendrier de conservation élaboré par les AEG, qui vise à uniformiser les pratiques de dénomination, d'élimination et de conservation au sein des services de l'Etat. Quand certains types de documents de gestion utilisés par le service n'étaient pas représentés dans le calendrier des AEG, nous nous sommes inspirés des règles de documents comparables. Le calendrier de conservation des AEG a également été utile pour définir les délais de conservation de certains documents d'exploitation. En effet, dans le cadre du suivi financier des patronnés, le SPI doit gérer une quantité importante de documents comptables. Le *Recueil de délais de conservation* élaboré par les Archives nationales du Québec (21 - Archives nationales du Québec, 1988), ainsi que le *Calendrier de l'université de Montréal* (23 - Division des archives de l'Université de Montréal, 2006) nous ont notamment fourni des indications utiles. Pour le reste des documents d'exploitation, nous avons établi les règles de conservation en tenant compte des pratiques de travail des collaborateurs du SPI et de leurs avis.

L'objectif initial prévoyait la création d'un index pour le calendrier de conservation. Au moment de la réalisation du calendrier, cela nous a semblé inutile, étant donné qu'il est structuré selon les rubriques du plan de classement. Ainsi, il est facile de trouver la règle correspondante à partir de la cote attribuée au document.

Pour la phase de validation, nous avons défini un panel de collaborateurs représentant chaque secteur. Nous leur avons soumis, par l'intermédiaire du mandant, les parties du calendrier de conservation qui les concernaient pour qu'ils confrontent les délais proposés dans le calendrier à leurs pratiques et besoins. Afin d'être officialisé, le calendrier doit faire l'objet d'une validation par les AEG. La période impartie pour le travail de diplôme étant relativement courte, cette étape sera réalisée ultérieurement. Toutefois, le calendrier a subi un premier examen de la part des AEG et a reçu leur accord afin que nous puissions procéder au test sur un échantillon.

## **4.2 Structure du calendrier de conservation**

Le calendrier de conservation que nous avons élaboré pour le SPI reprend la structure du plan de classement. Les types d'informations (unité administrative responsable, support, etc.) figurant dans le calendrier ont été définis en fonction de celui des AEG. Nous nous sommes ainsi conformés à la volonté des AEG d'uniformiser les outils et pratiques au sein des différents départements. Nous avons toutefois ajouté une colonne signalant les règles reprises tel quel du calendrier des AEG ou qui ont été adaptées.

## **4.3 Problèmes rencontrés**

Le choix d'intitulés pour désigner les différents types de documents d'exploitation n'a pas toujours été évident. En effet, des mêmes types de documents portaient parfois des noms distincts. Nous avons donc dû déterminer quel était l'intitulé le plus couramment utilisé par les collaborateurs du SPI, afin qu'ils puissent tout de suite identifier les documents concernés par les règles du calendrier.

Dans les cas où le SPI était en possession d'exemplaires secondaires, nous avons eu parfois des difficultés à identifier quel service de l'Etat avait la responsabilité de l'exemplaire principal. A plusieurs reprises, nous avons dû en effet nous renseigner sur la nature des relations entre le SPI et les services de l'Etat pour déterminer le détenteur responsable.

Au sein même du service, il a parfois été difficile de déterminer l'unité responsable. Nous avons rencontré des problèmes notamment avec les documents générés par la

direction et le secteur Administration dont les activités sont interdépendantes. Il en a été de même pour les documents liés aux activités de la SGP, très imbriquées avec celles du SPI.

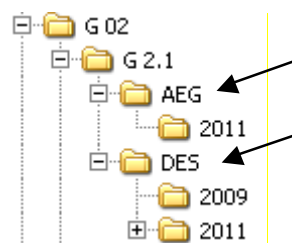
## 5. Gestion du répertoire informatique

La mise en commun de l'information implique une organisation réfléchie des répertoires et dossiers. Elle nécessite également la définition et le respect de certaines règles. Nous avons établi des procédures<sup>12</sup> visant à rendre cohérente la gestion du répertoire commun et à faciliter ainsi l'accès à l'information. La normalisation à l'intérieur du répertoire commun constituait un aspect important des améliorations souhaitées par les collaborateurs du service.

### 5.1 Organisation des dossiers

Pour maintenir des liens entre les archives papiers et électroniques, nous avons décidé de transposer le plan de classement à l'arborescence Windows. En vue de distinguer les phases d'activité et de semi-activité, nous avons subdivisé les répertoires en deux parties, l'une destinée aux archives courantes, l'autre aux archives intermédiaires. Afin de différencier visuellement l'arborescence courante de l'arborescence des archives intermédiaires et de limiter la longueur des chemins d'accès, nous avons nommé les dossiers de l'arborescence des archives intermédiaires en ne reprenant que les cotes du plan de classement. Nous sommes partis du principe que l'absence d'intitulés complets ne gênerait pas les utilisateurs car l'espace des archives intermédiaires est destiné au stockage des documents et non à leur consultation régulière. Dans le but de faciliter l'application du sort final, les documents transférés en archives intermédiaires sont classés dans des dossiers DES (destruction) ou AEG (versement aux AEG), en fonction de leur sort final. A l'intérieur de ces dossiers, ils sont organisés par année d'application du sort final :

**Figure 2**  
**Définition du sort final**

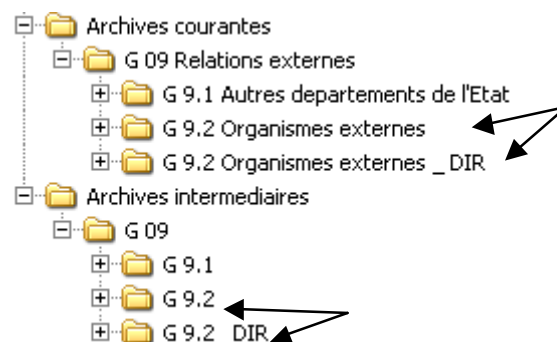


---

<sup>12</sup> Toutes les procédures sont regroupées dans le *Guide pratique pour la gestion des documents* (cf. annexe 9).

En concertation avec le mandant, nous avons choisi de conserver les quatre grands répertoires qui existaient à notre arrivée pour préserver la différenciation des accès. En effet, les espaces « Direction », « Compta » et « Cadres », qui sont sur le même volume que le répertoire commun « Tous », ne sont accessibles qu'à une partie des collaborateurs du service. Si nous avions créé une arborescence unique, les documents des trois espaces protégés auraient été dispersés dans l'ensemble de l'arborescence, ce qui aurait rendu la gestion des accès complexe pour le service. En effet, avec cette solution, il aurait fallu, pour les activités générant des documents au degré de confidentialité variable, créer plusieurs mêmes dossiers en fonction des accès. Cette solution aurait nui à la lisibilité de l'arborescence :

**Figure 3**  
**Répétition de dossiers selon les accès**



A l'intérieur des espaces « Direction », « Compta » et « Cadres », nous n'avons pas recréé l'arborescence dans son intégralité. Seules les rubriques du plan de classement susceptibles d'être utilisées par les collaborateurs ayant accès à ces espaces ont été reproduites. Cette solution a été appliquée en vue d'alléger la structure du réseau. De plus, elle présentait l'avantage d'inciter la direction à ne garder dans son espace électronique que les documents dont l'accès est effectivement restreint. En effet, la direction avait l'habitude d'enregistrer ses documents sur son répertoire, même s'ils n'avaient aucun caractère confidentiel.

Afin de garantir la cohérence de l'arborescence, il a été nécessaire d'établir des procédures concernant la création de nouveaux dossiers. Comme pour le plan de classement, le personnel doit soumettre une demande au répondant-archives, qui la fera valider par la direction, s'il souhaite que l'arborescence (et donc le plan de classement) soit modifiée. Par contre, au plus bas niveau de l'arborescence, l'utilisateur peut créer les dossiers nécessaires au regroupement logique des fichiers, tout en respectant certaines règles. (cf. annexe 9)

## **5.2 Contenu du répertoire commun**

En procédant à l'inventaire des documents électroniques, nous avons constaté la présence de documents à caractère privé qui n'ont pas leur place dans un répertoire commun. Pour éviter ce genre de situations qui nuisent au bon repérage de l'information, nous avons dressé une liste des documents à exclure du répertoire commun.

Nous avons également réfléchi au problème du versionnage des documents. Plusieurs solutions ont été envisagées, dont celle de n'enregistrer dans le répertoire commun que les versions définitives. Les versions successives auraient été stockées dans l'espace personnel du collaborateur. Nous avons renoncé à cette solution pour les raisons suivantes :

- d'autres personnes que l'auteur peuvent être amenées à consulter ces versions de documents ;
- il est possible que l'auteur omette d'enregistrer la version définitive sur le répertoire commun.

Finalement, nous avons retenu la solution consistant à enregistrer toutes les versions sur le répertoire commun et à les distinguer de la version finale par une numérotation différenciée.

## **5.3 Gestion des courriers électroniques**

Le statut des messages électroniques ne diffère pas de celui des autres documents puisqu'ils documentent également les activités du service. Dans ce cas, le plan de classement et le calendrier de conservation s'appliquent aussi aux courriers électroniques. La messagerie n'est d'ailleurs pas un outil de stockage, mais uniquement de transmission. Lors de notre réflexion concernant la gestion des courriels, nous avons considéré deux solutions. La première consistait à enregistrer les messages en un format non modifiable (ex. : pdf) lors de leur création ou réception et à les transférer dans l'arborescence Windows. La deuxième prévoyait l'impression des courriers et la conservation des pièces jointes dans les répertoires électroniques. Nous avons retenu cette seconde solution sur la base des entretiens avec les archivistes des institutions visitées. Ceux-ci nous ont expliqué que le changement de format demandait du temps et pouvait poser des problèmes à certains utilisateurs. Cette solution n'est toutefois pas optimale, car elle demande l'utilisation d'une grande quantité de papier et sépare les pièces jointes de leur contexte de réception, puisqu'elles ne sont pas conservées au même endroit que les courriers d'accompagnement.

## **5.4 Normalisation des noms de dossiers / fichiers**

La qualité du repérage de l'information dépend, entre autres, de la manière dont les dossiers / fichiers sont nommés. Par conséquent, il est nécessaire d'établir des règles visant à uniformiser les dénominations des dossiers / fichiers, ce qui facilite des opérations telles que le tri.

Ainsi, nous avons élaboré des procédures normalisant (cf. annexe 9) :

- le format des dates ;
- l'emploi des majuscules / minuscules ;
- l'emploi des accents ;
- l'emploi des abréviations ;
- l'emploi de la ponctuation et des caractères spéciaux ;
- la numérotation des versions ;
- les informations à faire figurer (sous quelle forme et dans quel ordre).

Un respect strict de ces règles est certes difficile, mais nous avons préféré proposer des lignes directrices suffisamment détaillées qui puissent constituer une base de référence pour le personnel. Cette précision dans les consignes n'exclut pas la possibilité pour la direction de décider du degré de cohérence minimal qu'elle souhaitait atteindre.

## **5.5 Données contextuelles**

Les dénominations des fichiers ne sont pas les seuls éléments fournissant des informations sur le contexte de création des documents. Les métadonnées jouent également ce rôle. Nous avons défini trois types de métadonnées que le collaborateur doit saisir dans le document :

- intitulé du document <sup>13</sup> ;
- date de création ;
- cote.

Ces données étant inscrites dans le document lui-même, nous n'avons pas jugé nécessaire de les répéter dans les propriétés du document. De plus, les documents étant destinés à terme à être imprimés, puisque les AEG ne pratiquent pas l'archivage électronique, les propriétés du document seraient perdues.

---

<sup>13</sup>

Malgré son caractère d'évidence, nous avons défini cette métadonnée car, lors du recensement électronique, nous avons rencontré de nombreux documents sans titres.

## **5.6 Application du calendrier de conservation**

Etant donné que les AEG n'ont pas encore défini une stratégie de conservation des documents électroniques, les services doivent verser leurs dossiers sur support papier. Pour les raisons suivantes, nous avons décidé que les documents électroniques seraient imprimés à la fin de la période de semi-activité et non au moment du transfert en archives intermédiaires :

- cette solution permet un gain de place ;
- la consultation éventuelle de ces documents est facilitée s'ils restent sous forme électronique. Le personnel n'a pas besoin de se déplacer à la Villa des Roses ;
- le délai de conservation maximal pour les archives intermédiaires électroniques ne dépasse généralement pas 10 ans, à l'exception des dossiers de patronnés (15 ans). Cette durée de conservation n'est pas suffisamment importante pour mettre en danger la pérennité des données. Les documents créés par le personnel du SPI étant essentiellement générés avec des applications de bureautique courantes (Word, Excel, PowerPoint), le risque de ne pas pouvoir migrer les données en cas de changement du système informatique sont minimes. La gestion du réseau par l'Etat de Genève donne une garantie supplémentaire pour la pérennité des données. Il se doit en effet d'anticiper les changements liés aux évolutions technologiques.

## **5.7 Problèmes rencontrés**

Comme nous avons établi un plan de classement détaillé, l'arborescence Windows est relativement profonde. Ce point faible de notre arborescence ne relève pas uniquement de la précision du plan de classement, mais également de la manière dont nous avons organisé l'espace-réseau du service. En effet, nous avons maintenu les quatre répertoires d'origine pour que la gestion des droits d'accès reste simple. Nous avons également créé des niveaux supplémentaires à ceux définis dans le plan de classement, qui correspondent à la distinction entre archives courantes et archives intermédiaires et aux différents sorts finals (dossiers DES et AEG). Ces solutions devaient permettre à l'utilisateur de distinguer clairement les archives courantes des archives intermédiaires et faciliter l'application du sort final.

La transposition du plan de classement à l'arborescence Windows a posé des difficultés au niveau de la dénomination des dossiers. En effet, la longueur du chemin d'accès d'un document depuis sa racine est limitée. Or, comme les intitulés de certaines rubriques du plan de classement sont relativement longs, la limite était dépassée. Pour résoudre ce problème, nous les avons abrégés, tout en veillant à ce qu'ils restent suffisamment explicites.

## **6. Organisation physique des archives**

L'absence de délimitation nette entre les archives courantes, intermédiaires et définitives nous a conduit à repenser l'organisation physique des archives au SPI. Le stockage d'archives d'un même âge à des endroits différents est également à l'origine de cette réflexion. Ainsi nous avons proposé au mandant différents scénarios, tant pour le stockage des archives courantes, intermédiaires que définitives.

### **6.1 Organisation des archives courantes**

Les scénarios qui ont été soumis au mandant étaient les suivants :

- centralisation des documents de gestion et d'exploitation : les documents sont rangés hors des bureaux, dans des armoires communes ;
- centralisation des dossiers de patronnés : seuls les dossiers de patronnés sont stockés à l'extérieur des bureaux des AS ;
- maintien de la situation en place à notre arrivée : tous les documents sont conservés dans les bureaux des utilisateurs respectifs.

Sur notre recommandation, le mandant a retenu le troisième scénario. En effet, il permettait d'éviter un changement s'additionnant à celui déjà conséquent de la mise en place du nouveau système de gestion des archives. Une réorganisation de la localisation des dossiers aurait exigé des collaborateurs un effort d'adaptation supplémentaire qui risquait de diminuer leur enthousiasme de départ par rapport au projet. Par ailleurs, la configuration des locaux ne se prêtait pas une centralisation des dossiers. Quant à une centralisation des dossiers de patronnés, elle aurait apporté une amélioration pour les secrétaires sociales, mais au détriment des AS qui en sont les utilisateurs principaux.

### **6.2 Organisation des archives intermédiaires et définitives**

Afin de pouvoir réfléchir à des scénarios, nous avons estimé le volume des archives intermédiaires au cours des 15 prochaines années (délai maximal de conservation), une fois le système mis en place. Nous avons effectué nos calculs sur la base des chiffres relevés au moment de l'analyse de l'existant.

**Tableau 2**  
**Répartition du volume d'archives par âge**

| Type d'archives                                   | Volume en ml | Pourcentage |
|---|--------------|-------------|
| Archives courantes, intermédiaires et définitives | 241.94       | 100.00 %    |
| Archives définitives <sup>14</sup>                | 24.19        | 10.00 %     |
| Archives intermédiaires et définitives            | 204.04       | 84.33 %     |
| Archives intermédiaires                           | 179.85       | 74.33 %     |
| Archives courantes <sup>15</sup>                  | 37.90        | 15.67 %     |

A partir des 179.85 ml d'archives intermédiaires, nous avons évalué le volume d'archives courantes passant chaque année en archives intermédiaires. Pour cela, nous avons divisé 179.85 ml par le nombre d'années (= 16) correspondant approximativement à la période couverte actuellement par les archives intermédiaires du SPI. On obtient un volume de 11.24 ml (arrondi à 12 ml).

Pour connaître l'accroissement des archives intermédiaires au cours des 15 prochaines années, nous avons analysé le mouvement annuel de ces archives (cf. annexe 10). Il en résulte qu'après 15 ans leur volume se stabilisera à environ 85 ml, dont 68 ml sont des dossiers de patronnés. En d'autres termes, cela représente le volume de 18 armoires contenant 5 rayons de 1 m.

En tenant compte de ces résultats, nous avons imaginé les scénarios suivants :

- Conservation des archives intermédiaires dans les couloirs du service et stockage des archives définitives dans une salle de la Villa des Roses.
- Conservation à la Villa des Roses : stockage des archives intermédiaires et définitives dans deux salles distinctes.
- Conservation à la Villa des Roses : stockage des archives intermédiaires et définitives dans une même salle.

Nous avons retenu le troisième scénario car, d'après nos calculs, il sera possible d'entreposer dans la plus grande salle de la Villa des Roses l'ensemble des archives intermédiaires et définitives quand le service aura appliqué le calendrier de

---

<sup>14</sup> En archivistique, on considère que 5 à 10 % de la masse totale des documents produits / reçus (cumul des trois âges, sans élimination) correspondent à des archives définitives. (5 - Ducharme, 2003)

<sup>15</sup> La masse des archives courantes a été estimée sur la base des recensements.

conservation aux documents qui y sont stockés. En effet, les archives définitives représenteront un faible volume, car seules celles en attente d'être versées aux AEG seront conservées par le service. Cette solution permettait aussi de libérer la seconde salle qui pourra être utilisée à d'autres fins. Le premier scénario a été écarté parce que les couloirs n'offraient pas suffisamment de place pour accueillir l'ensemble des archives intermédiaires.

Les archives intermédiaires des secteurs décentralisés de Vézenaz et de Champ-Dollon seront transférées une fois par an au siège du SPI.

## 7. Elaboration des procédures

Cette partie du travail rend compte de la manière dont nous avons défini les procédures de traitement des documents. Elle comprend également la justification de certaines recommandations figurant dans le *Guide pratique pour la gestion des archives*, ainsi que les modifications apportées suite au test. (cf. annexe 9)

### 7.1 Méthodologie

Avant de pratiquer un test sur un échantillon, nous avons conceptualisé l'ensemble des actions à mener depuis la création des documents jusqu'à l'application de leur sort final. Cette modélisation des processus nous a permis de distinguer les tâches qui étaient du ressort du collaborateur de celles relevant des répondants-archives. Cette démarche visait à répartir de manière équilibrée les responsabilités. De plus, cette modélisation a servi de référence pour la réalisation du guide des utilisateurs.

Nous avons élaboré des procédures pour l'utilisation du plan de classement et du calendrier de conservation, pour la gestion des documents électroniques, le traitement des archives courantes, intermédiaires et définitives ainsi que pour le logiciel Traverse<sup>16</sup>.

Afin de savoir si nos propositions de procédures destinées à des utilisateurs non-spécialistes et auxquels la gestion des archives peut paraître accessoire étaient réalistes, nous les avons soumises à une archiviste professionnelle. Ses remarques, combinées avec nos propres constatations faites lors de la phase de test, nous ont permis de simplifier certaines tâches.

### 7.2 Gestion des transferts en archives intermédiaires

Les procédures que nous avons établies se trouvent dans le *Guide pratique pour la gestion des archives* (annexe 9). Nous avons cependant jugé nécessaire de donner ci-après quelques explications et justifications concernant les procédures de transfert des documents papier et électroniques.

Pour dresser l'inventaire des dossiers destinés à être transférés ou à être détruits, les collaborateurs recourent aux bordereaux de transfert et de destruction. Nous avons réalisé le premier, alors que le second nous a été transmis par les AEG

---

<sup>16</sup> Il s'agit du logiciel mis à disposition par les AEG pour la description et le transfert des archives à verser aux AEG.

(cf. annexes 11 et 12). Le bordereau de transfert a été élaboré avec Excel pour que le répondant-archives puisse facilement constituer l'inventaire des archives intermédiaires en « copiant / collant » dans un fichier unique toutes les données saisies par les différents collaborateurs du SPI.

Les collaborateurs attribuent à chaque dossier à transférer à la Villa des Roses un code d'identification provisoire, composé de leurs initiales et d'un numéro séquentiel. Avant le transfert des dossiers à la Villa des Roses, le répondant-archives remplace ce code par un numéro séquentiel de localisation, qu'il reporte dans le bordereau. L'utilisation d'un code provisoire est indispensable étant donné que les collaborateurs disposeront d'un laps de temps dans lequel ils procéderont au tri de leurs documents. Ainsi, cette tâche sera réalisée à des moments différents, ce qui empêche l'attribution d'une numérotation définitive à ce stade.

### **7.3 Responsabilités des répondants-archives**

Sur la base des procédures que nous avons élaborées, nous avons imaginé plusieurs scénarios de répartition des responsabilités du répondant-archives qui a pour fonction de coordonner et de superviser la gestion des documents. Notre mandant a retenu le cas de figure qui consiste à désigner un répondant par secteur, voire par sous-secteur. L'ensemble des répondants est chapeauté par un répondant responsable de superviser la gestion des archives dans sa globalité. Ce scénario a été privilégié pour plusieurs raisons :

- il est adapté au fonctionnement général du service, qui est organisé par secteurs ;
- les décisions du répondant sont pertinentes et ses conseils personnalisés puisqu'il a une bonne connaissance des pratiques et documents du secteur dans lequel il travaille ;
- la proximité du répondant avec les collaborateurs garantit une meilleure acceptation et application des consignes.

Le scénario envisageant de désigner un répondant unique a été écarté, car le temps que celui-ci aurait dû consacrer à la réalisation des tâches archivistiques aurait été trop conséquent. Celui prévoyant une répartition par type de responsabilités (responsabilités en matière d'application du calendrier de conservation, de suivi des outils et de conseil) a également été mis de côté en raison des problèmes de coordination et de distribution des tâches que cette solution aurait entraînés entre les différents répondants.

Nous avons établi un cahier des charges du répondant-archives aussi bien pour la mise en place du système que pour son suivi (cf. annexe 14). Le choix des répondants

a été effectué par la direction sur la base des compétences, des fonctions et de l'intérêt des collaborateurs.

#### **7.4 Problèmes rencontrés**

Lors de cette étape de conceptualisation, il a été difficile de juger de la pertinence et du degré de complexité des processus que nous définissions, du moment que nous ne pouvions pas réaliser pratiquement les tâches qu'ils décrivaient. De plus, il fallait envisager toutes les répercussions d'un choix sur les étapes suivantes du traitement.

Au cours de cette étape, nous nous sommes aussi souvent interrogés sur le niveau de précision à donner au guide de l'utilisateur. Nous voulions à la fois élaborer des procédures suffisamment détaillées pour que les utilisateurs ne se trouvent pas sans réponse face à une situation et leur laisser une marge de liberté dans l'application de ces procédures.

## **8. Test sur un échantillon**

Cette étape a consisté à évaluer la précision et l'efficacité des outils et procédures que nous avons établis et à les ajuster en fonction des problèmes rencontrés. Ce test visait également à convaincre les utilisateurs des avantages liés à l'application de ces outils en leur montrant un résultat concret sur un échantillon.

### **8.1 Méthodologie**

L'échantillon a été défini de manière à tester l'ensemble du plan de classement et des règles de conservation. Ainsi, nous avons identifié des documents d'archives à traiter dans tous les secteurs se trouvant au siège du SPI et appartenant à des collaborateurs aux fonctions transversales. Afin que les structures externes au siège se sentent intégrées dans le projet, nous avons englobé dans l'échantillon une partie des archives se trouvant dans les ateliers de Vézenaz. Un ordre de priorité a été fixé pour les différentes parties de l'échantillon. Dans le temps disponible, nous avons pu traiter :

- les dossiers de patronnés les plus anciens ;
- six dossiers électroniques d'assistants sociaux et de secrétaires sociales sur le répertoire « Tous ». Ils comprenaient le dossier « Archives » et celui de la cheffe de secteur, qui sont représentatifs de l'ensemble des documents utilisés ;
- les classeurs de Vézenaz concernant l'hébergement ;
- les archives comptables de 1994 ;
- les classeurs du chargé de missions se rapportant à la SGP, à la gestion des horaires du personnel et aux locaux.

Cet échantillon équivalait à 24 classeurs et 22 boîtes d'archives, représentant au total environ 3.90 ml. Les dossiers électroniques contenaient 320 fichiers.

### **8.2 Traitements effectués**

Pour chaque classeur, nous avons attribué des cotes aux documents, appliqué les règles du calendrier de conservation, réorganisé les documents courants et intermédiaires suivant l'ordre des cotes, rempli les bordereaux de transfert et de destruction et préparé les étiquettes des classeurs. Quant aux dossiers de patronnés à verser aux AEG, nous les avons décrits dans le logiciel Traverse, ainsi que dans le bordereau de versement (cf. annexe 13). Nous avons finalement conditionné, selon les directives des AEG, l'ensemble des archives définitives traitées.

Les fichiers électroniques ont été déplacés dans les nouvelles arborescences en tenant compte du plan de classement et du calendrier de conservation. Pour ces

documents, nous avons aussi rempli les bordereaux de transfert et de destruction. Après avoir déplacé les fichiers, nous les avons renommés en respectant les règles de dénomination que nous avons définies dans le guide de l'utilisateur. Pour l'échantillon des documents électroniques, nous avons travaillé sur une copie des dossiers car les collaborateurs les utilisaient en parallèle pour leurs tâches quotidiennes.

Après application du calendrier de conservation, la quantité d'archives papier à éliminer correspondait à 1.36 ml (sur un total de 3.90 ml), ce qui représente 35 % des documents traités.

### **8.3 Problèmes rencontrés et ajustements**

Lors de cette phase de test, nous avons constaté que le plan de classement couvrait de manière exhaustive les activités du service. Si son degré de profondeur permet un repérage efficace de l'information, car les activités y sont détaillées, le classement physique des documents s'est par contre révélé quelque peu problématique. En effet, la structure d'un plan de classement de ce type entraîne une multiplication des rubriques à l'intérieur d'un même classeur, parfois pour un nombre limité de documents par rubrique. Ce phénomène est accentué par le fait que le classement des dossiers n'est pas centralisé.

Le travail sur l'échantillon nous a demandé plus de temps que nous ne l'avions estimé, car les classeurs contenaient souvent des rubriques « divers » pour lesquelles un traitement à la pièce était inévitable.

Le calendrier de conservation a exigé des ajustements plus conséquents que le plan de classement. En effet, notre outil s'est révélé plus axé sur des types de documents que sur des dossiers. Ainsi, lorsque nous nous trouvions face à un nouveau type de document, nous ne pouvions pas le rattacher à une règle. Pour éviter la création d'un trop grand nombre de règles, nous avons alors tenté de simplifier le calendrier en procédant à des regroupements. Cette structure basée sur les types de documents a notamment rendu complexe le traitement des documents de communication (correspondance, notes, etc.) qui sont présents au niveau de chaque activité.

L'application du calendrier de conservation s'est également révélée problématique lorsqu'il s'agissait de déterminer si les documents étaient des exemplaires principaux ou secondaires. Dans l'idéal, il aurait fallu vérifier auprès des unités responsables que nous avons définies dans le calendrier, si elles possédaient effectivement le document. Comme cette vérification s'avérait impossible pour des raisons de temps, nous avons, par précaution, considéré chaque pièce comme un exemplaire principal.

De manière générale, cette phase de test s'est déroulée dans de bonnes conditions car le personnel du service nous a accordé sa confiance. Nous avons pu réorganiser librement leurs classeurs, malgré le bouleversement que cette intervention entraînait. Nous avons aussi pu vérifier que les procédures de traitement des documents que nous avions établies étaient adaptées.

## **9. Formation**

La formation des utilisateurs est une étape incontournable de la mise en place d'un système de records management. En effet, elle a pour but de favoriser leur adhésion au projet en leur présentant l'utilité des outils et procédures. Ce chapitre présente les programmes des formations qui seront dispensées à l'ensemble des collaborateurs du service et aux répondants-archives. Il décrit également la méthodologie qui guidera la mise sur pied de ces formations. Pour des raisons de temps et d'organisation, elles auront lieu dans les semaines qui suivront la reddition du travail de diplôme.

### **9.1 Formation des collaborateurs**

#### **9.1.1 Méthodologie**

Pour ne pas noyer les auditeurs sous un flot d'informations, nous nous efforcerons d'être le plus synthétique possible. Ainsi, nous sélectionnerons les éléments qui les concernent directement et qui sont indispensables au bon fonctionnement du système.

L'accent sera mis sur les avantages qu'apportera le système, afin que les changements et les efforts requis pour sa mise en place soient mieux perçus par les collaborateurs. Toutefois, nous insisterons également sur les éléments qui ont été maintenus pour que les collaborateurs conservent des points de repères et ne ressentent pas notre projet comme une critique de leurs pratiques antérieures.

La familiarisation avec les outils de gestion se fera au moyen de démonstrations et d'exercices pratiques.

#### **9.1.2 Modalités**

La formation du personnel aura lieu dans le cadre d'un colloque de service de deux heures. Le mandant nous donnera une heure et demie pour présenter aux collaborateurs leur futur système de gestion des archives. Nous n'utiliserons pas forcément l'entier de ce temps.

#### **9.1.3 Objectifs de la formation**

Nous présentons ci-après les objectifs généraux de la formation. Pour les objectifs spécifiques, voir l'annexe 15.

- **Présenter le projet et les grands principes du records management**

Le temps imparti à la réalisation du travail de diplôme nous a empêchés de communiquer avec les utilisateurs autant que nous l'aurions souhaité. Une brève présentation retraçant l'évolution du projet et expliquant de manière synthétique les grands principes du records management nous a donc semblé indispensable, afin de rappeler le contexte dans lequel nous sommes intervenus et de favoriser la compréhension des solutions appliquées.

- **Présenter les solutions et les raisons de nos choix**

Ce deuxième objectif a pour but de présenter aux collaborateurs les deux outils-clés de leur futur système de gestion des archives et les procédures qui les accompagnent. Cette partie de la formation doit les convaincre de l'utilité de ces deux outils en mettant en évidence les avantages liés à leur application. Cet objectif vise également à familiariser le personnel à leur utilisation.

- **Présenter les principales étapes liées au fonctionnement du système et les responsabilités des collaborateurs**

Cet objectif doit présenter aux collaborateurs la nature de leur contribution à la gestion des archives. En effet, il leur donnera un aperçu des tâches qu'ils auront à effectuer pour qu'ils puissent se rendre compte des implications concrètes qu'aura la mise en place du système sur leur travail quotidien.

- **Présenter la phase de mise en place du système**

Cet objectif vise à rendre les collaborateurs attentifs au fait que ce projet ne se termine pas avec notre mandat, mais que sa réussite dépend de leur engagement.

- **Présenter la fonction du répondant-archives**

La présentation des responsabilités propres aux répondants-archives doit rassurer les collaborateurs face aux nouveautés introduites par le futur système de gestion des archives. Dans cette optique, l'accent sera mis sur les responsabilités des répondants en matière de formation et de conseil.

## **9.2 Formation des répondants-archives**

### **9.2.1 Méthodologie**

L'accent sera mis sur la réalisation des tâches spécifiques des répondants-archives. La formation aura par conséquent une dimension pratique, en laissant une large place aux démonstrations et aux exercices.

Durant cette séance de formation, nous prendrons également soin de définir précisément le rôle des répondants-archives. Les participants devront comprendre que leur fonction est avant tout la supervision du processus de gestion des documents et n'inclut pas la réalisation de tâches qui incombent au personnel.

Nous mettrons à profit le caractère personnalisé de la formation pour favoriser l'interaction et les échanges.

### **9.2.2 Modalités**

Le mandant mettra à notre disposition entre deux et quatre heures. Une seule séance sera organisée pour tous les répondants.

### **9.2.3 Objectifs de la formation**

- **Présenter le rôle du répondant-archives**

Il s'agit de présenter le cahier des charges du répondant-archives. Cet objectif comprend également la définition de l'étendue de ces responsabilités par rapport à celles des collaborateurs.

- **Présenter les procédures liées aux mises à jour des outils**

Cet objectif vise à sensibiliser les répondants au fait que toute modification d'un des outils doit faire l'objet d'une réflexion préalable et doit se faire à des moments déterminés.

- **Présenter les tâches liées à la gestion des archives intermédiaires**

Au travers d'exemples et d'exercices, les répondants testeront les procédures afin de mieux les comprendre. Comme ils devront superviser le transfert des archives courantes en archives intermédiaires, il faut qu'ils soient à même de répondre aux interrogations de leurs collègues.

- **Présenter les tâches liées à l'application des sorts finals**

Contrairement à la phase de transfert en archives intermédiaires, les répondants seront seuls pour gérer et procéder à l'application des sorts finals. En plus de la présentation des procédures, cet objectif a pour but de sensibiliser les répondants à l'importance d'un bon conditionnement des documents.

## 10. Recommandations

Le projet de gestion des archives du SPI ne s'arrête pas avec la fin de notre mandat : un effort encore important reste à fournir par le service, à savoir la mise en œuvre réelle du système. Ce chapitre donne quelques lignes directrices aux personnes qui seront chargées de la réalisation concrète du projet. Il propose également un ordre de priorité des étapes à réaliser, ainsi que quelques recommandations quant à la stratégie à appliquer.

### **10.1 Pour une mise en place complète du système**

Notre système est applicable dès la fin de notre mandat aux documents courants mais, à moyen terme, le service devra traiter l'arriéré, essentiellement pour libérer l'espace nécessaire au stockage des archives intermédiaires et définitives.

Nous recommandons au service de procéder de la manière suivante pour implanter le système dans sa totalité :

- **Réorganisation des répertoires électroniques**

Cette étape consiste au transfert des dossiers / fichiers des anciennes arborescences vers les nouvelles. Cette réorganisation comprend l'épuration des répertoires sur la base du calendrier de conservation, ainsi que l'impression des fichiers qui doivent passer en archives définitives. Cette opération, exigeant un temps conséquent, ne pourra probablement pas être réalisée dans l'immédiat. Par conséquent, nous recommandons au service de fixer une date à partir de laquelle tout nouveau fichier créé devra l'être dans les nouvelles arborescences, sans attendre que les anciennes soient traitées.

- **Application des outils aux documents conservés dans les bureaux**

Comme notre mandat prévoyait l'application des outils uniquement sur un échantillon, l'ensemble des documents se trouvant dans les bureaux n'a pas été traité. Par conséquent, le service devra procéder au tri de ces archives. Comme pour l'électronique, si le service manque de temps pour traiter l'arriéré, il faut pour le moins que les nouveaux dossiers soient créés et tenus selon les nouvelles procédures.

- **Gestion des archives de la Villa des Roses et des couloirs**

Le service devra également appliquer le calendrier de conservation aux documents entreposés à la Villa des Roses. Les archives qui ne seront pas à éliminer à ce stade devront être réorganisées suivant le plan de classement et être conditionnées. Cette étape comprend aussi l'aménagement du local de stockage prévu pour les archives intermédiaires et définitives.

## **10.2 Stratégie de mise en place du système**

Pour garantir une bonne implantation du système de gestion des documents et assurer le traitement de l'arriéré dans un délai raisonnable, il nous semble nécessaire de faire appel à une personne qui puisse se consacrer exclusivement à ces tâches, si possible un professionnel du domaine. En effet, il sera difficile pour les collaborateurs de traiter l'arriéré parallèlement à leurs activités habituelles. Etant donné que le SPI n'est pas en mesure, pour des raisons budgétaires, d'engager du personnel supplémentaire, il pourrait recourir à des civilistes.

Lors de nos visites d'institutions, les professionnels qui nous ont reçus ont insisté sur le fait qu'un projet de cette envergure doit être mis en place d'une seule traite et dans son intégralité. Dans le cas contraire, le projet risque fortement d'être abandonné avant son aboutissement par manque de suivi.

## 11. Conclusion

Le choix de nous concentrer sur les étapes inhérentes à la démarche de records management s'est révélé tout à fait pertinent. Ainsi, la décision de renoncer au développement d'une base de données informatique nous a permis de cibler nos efforts sur l'élaboration d'outils de gestion des archives fonctionnels et adaptés aux besoins spécifiques du service. Nous pouvons tirer un bilan positif de cette expérience puisque l'ensemble des objectifs a été atteint.

L'application des outils élaborés permettra au Service de probation et d'insertion de mieux maîtriser sa masse documentaire et devrait répondre à l'attente prioritaire des utilisateurs, qui était une identification et un repérage plus efficaces de l'information. La réalisation de ce mandat constitue également une réponse au désir des collaborateurs de voir les pratiques en matière de gestion des documents officialisées et uniformisées.

Même si la réalisation de ce travail dans un temps limité est partie intégrante de l'exercice, il aurait été préférable que ce projet puisse être mené sur une plus longue durée. En effet, ce type de mandat entraîne des changements conséquents et simultanés, ce qui peut entraver la mise en œuvre effective du système vu l'important effort d'adaptation demandé aux collaborateurs du service. Dans l'idéal, les outils devraient être introduits successivement pour que les utilisateurs puissent se familiariser progressivement à leur utilisation.

De plus, comme le mandat s'arrête à la conception du système, une phase importante de la démarche de records management ne peut pas être menée, à savoir l'évaluation du système après sa mise en place. Cette étape de contrôle vise à mesurer la performance du système et la satisfaction des utilisateurs. Sans cette évaluation, un système de records management ne peut pas être efficient. A titre personnel, le fait de ne pas pouvoir accompagner les utilisateurs dans l'introduction du système constitue une frustration, car nous n'avons pas la possibilité d'observer les résultats concrets du projet. Bien que la direction soit déterminée à mettre en œuvre notre projet, un doute demeure quant à la faisabilité pour le service de traiter l'arriéré si aucun collaborateur n'est engagé ou désigné pour se consacrer à cette tâche conséquente. Même si nous n'assisterons pas à la réalisation intégrale du projet, le test sur un échantillon nous a laissé entrevoir l'utilité des outils conçus. En effet, une quantité importante de documents ont pu être éliminés et l'information, mieux organisée, est plus facilement repérable.

Si nous devions refaire ce travail, nous nous distancerions davantage du calendrier de conservation des AEG. La volonté de s'y conformer au plus près afin de respecter les directives des AEG a conduit à la réalisation d'outils qui par certains côtés sont trop détaillés et perdent en souplesse. En ce qui concerne leur validation, nous procéderions différemment en privilégiant le contact avec les utilisateurs. La démarche appliquée n'était pas suffisamment directe pour qu'ils s'impliquent dans ce processus de validation des outils, ce qui pourrait expliquer le peu de retour que nous avons eu de leur part. Si nous avions eu plus de temps pour la phase de test, l'idéal aurait été de pouvoir réaliser cet exercice avec les collaborateurs. Ainsi, ils auraient mieux perçu l'importance de valider avec attention le contenu des outils. Cependant, nous sommes conscients qu'il était difficile pour les collaborateurs de se prononcer sur la pertinence des délais de conservation dans la mesure où nous n'avions pas documenté nos décisions.

La démarche de records management est certes un atout pour l'organisme qui l'applique, puisqu'elle permet une conduite ordonnée et efficace des affaires et qu'elle constitue une aide à la décision, mais ne devrait-elle pas être précédée d'une réflexion sur la création des documents ? En effet, un contrôle des documents produits s'avère nécessaire pour identifier les documents de manière univoque et éviter l'existence d'informations redondantes. Nous ne pouvons qu'encourager le service à entreprendre une analyse de ce type qui rendrait sa gestion de l'information encore plus performante.

# Bibliographie

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Documents cités .....</b>                     | <b>69</b> |
| 1.1. Législation et directives .....                | 69        |
| 1.2. Archivistique.....                             | 70        |
| 1.3. Records management.....                        | 70        |
| 1.4. Normes.....                                    | 70        |
| 1.5. Littérature sur les normes.....                | 70        |
| 1.6. Mise en place d'un système de RM .....         | 71        |
| 1.7. Gestion des documents électroniques.....       | 71        |
| 1.8. Archivage des documents électroniques .....    | 71        |
| 1.9. Outils de gestion .....                        | 72        |
| 1.9.1. Classification / plan de classement .....    | 72        |
| 1.9.2. Calendrier de conservation .....             | 72        |
| 1.10. Travaux d'étudiants.....                      | 73        |
| 1.11. Professionnels de l'information .....         | 73        |
| <b>2. Documents consultés, mais non cités.....</b>  | <b>73</b> |
| 2.1. Ouvrages de référence.....                     | 73        |
| 2.2. Outils de gestion .....                        | 73        |
| 2.2.1. Classification / plan de classement .....    | 73        |
| 2.2.2. Calendrier de conservation .....             | 73        |
| 2.3. Centres d'archives et portails d'archives..... | 74        |

Remarques :

- Certaines références, essentiellement de sites web, sont accompagnées d'une brève description dans les cas où nous avons voulu attirer l'attention sur un contenu spécifique.
- Les cotes sont mentionnées pour les documents disponibles à l'infothèque de la Haute école de gestion.

## **1. Documents cités**

### **1.1. Législation et directives**

- 1 - ARCHIVES D'ETAT DE GENEVE. Procédures pour le versement d'archives aux Archives d'Etat de Genève. Mars 2006. In : *Site officiel de l'Etat de Genève* [en ligne].  
<http://etat.geneve.ch/dt/site/interieur/archives/master->

[content.jsp?componentId=kmelia66&nodeId=2177](http://www.geneve.ch/LEGISLATION/rsg/f/s/rsg_a2_08.html)  
(consulté le 13 juin 2006)

- 2 - GENEVE (CANTON). A 2 08 : Loi sur l'information du public et de l'accès aux documents du 5 octobre 2001 (LIPAD). Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2002. In : *Législation genevoise* [en ligne].  
[http://www.geneve.ch/LEGISLATION/rsg/f/s/rsg\\_a2\\_08.html](http://www.geneve.ch/LEGISLATION/rsg/f/s/rsg_a2_08.html)  
(consulté le 13 juin 2006)
- 3 - GENEVE (CANTON). B 2 15 : Lois sur les archives publiques du 1<sup>er</sup> décembre 2000 (LArch). Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2001. In : *Législation genevoise* [en ligne].  
[http://www.geneve.ch/LEGISLATION/rsg/f/s/rsg\\_B2\\_15.html](http://www.geneve.ch/LEGISLATION/rsg/f/s/rsg_B2_15.html)  
(consulté le 13 juin 2006)
- 4 - GENEVE (CANTON). E 450.15 : règlement du service du patronage du 13 mars 1964. Entrée en vigueur le 22 mars 1964. In : *Législation genevoise* [en ligne].  
[http://www.geneve.ch/LEGISLATION/rsg/f/s/rsg\\_E4\\_50P15.html](http://www.geneve.ch/LEGISLATION/rsg/f/s/rsg_E4_50P15.html)  
(consulté le 13 juin 2006)
- 5 - SUISSE. Code pénal suisse du 21 décembre 1937. Etat le 28 mars 2006. In : *Confoederatio Helvetica : les autorités fédérales de la Confédération suisse* [en ligne].  
[http://www.admin.ch/ch/f/rs/311\\_0/index.html](http://www.admin.ch/ch/f/rs/311_0/index.html)  
(consulté le 13 juin 2006)

## 1.2. Archivistique

- 6 - DUCHARME, Daniel. Cours 2 : principes et assises de l'archivistique (support). In : *Introduction à l'archivistique*. Genève : Haute école de gestion, 2003

## 1.3. Records management

- 7 - ROBERGE, Michel. *L'essentiel du **Records Management** (RM) : système intégré de gestion des documents analogiques et des documents numériques*. Québec : GESTAR, 2004. 1 vol.

HEG 651.5 ROB

## 1.4. Normes

- 8 - ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION. *Information et documentation - Records management*. Genève : ISO, 2001. 2 vol. (19, 39 p.). Norme internationale ISO 15489

Contient : Partie 1 : Principes Directeurs et Partie 2 : Guide pratique

HEG 020.021 8 INF/1 et 020.021 8 INF/2

## 1.5. Littérature sur les normes

- 9 - CONNELLY, James C. The new international Records Management standard : its content and how it can be used. *The Information Management Journal*, juillet 2001, vol. 35, pp. 26-36

## 1.6. Mise en place d'un système de RM

- 10 - DROUHET, G., KESLASSY, G., MORINEAU, E. *Records management : mode d'emploi*. Paris : ADBS, 2000. 125 p. (Sciences de l'information)

HEG 651.5 DRO

## 1.7. Gestion des documents électroniques

- 11 - ARCHIVES NATIONALES DU ROYAUME-UNI. Good Practice in Managing Electronic Documents : Using Office 97 on a Local Area Network. In : *Site des Archives nationales du Royaume-Uni* [en ligne].

[http://www.nationalarchives.gov.uk/electronicrecords/advice/pdf/managing\\_elect\\_docs.pdf](http://www.nationalarchives.gov.uk/electronicrecords/advice/pdf/managing_elect_docs.pdf).

(consulté le 11 mai 2006)

- 12 - INTERNATIONAL COUNCIL ON ARCHIVES COMMITTEE ON CURRENT RECORDS IN ELECTRONIC ENVIRONMENT. Electronic records : a workbook for archivists. Paris : Conseil international des archives, 2005. 80 p.

In : *Site du Conseil international des archives* [en ligne].

<http://www.ica.org/biblio.php?pdoid=285>

(consulté le 11 mai 2006)

HEG 025.171 4 ELE

- 13 - SAULNIER, Carole. Prolégomènes à la gestion des documents administratifs. In : *Site de l'Association des archivistes du Québec* [en ligne].

[http://www.archivistes.qc.ca/revuearchives/vol29\\_1/29-1-Saulnier.pdf](http://www.archivistes.qc.ca/revuearchives/vol29_1/29-1-Saulnier.pdf)

(consulté le 13 juin 2006)

- 14 - UNESCO. Manuel de formation en gestion de dossiers. Publié en 2005. In : *Site de l'UNESCO*. [en ligne].

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001430/143010f.pdf>

(consulté le 13 juin 2006)

## 1.8. Archivage des documents électroniques

- 15 - DHERENT, Catherine. Les archives électroniques : manuel pratique. Paris : La Documentation française, 2002. 103 p.

In : *Site des Archives de France* [en ligne].

<http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/fr/archives%20electroniques/index.htm>

(consulté le 26 mai 2006)

HEG 025.174 DHE

- 16 - POIVRE, Joël. *L'archivage des documents bureautiques : manuel pratique*. Paris : La Documentation française, 2004. 38 p.

HEG 025.174 POI

Ce manuel traite également de la gestion courante des documents de bureautique et pas seulement de leur conservation à long terme.

## 1.9. Outils de gestion

### 1.9.1. Classification / plan de classement

- 17 - HEON, Gilles. La classification. In : COUTURE, Carol et al. *Les fonctions de l'archivistique contemporaine*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 2003. XXII, 559 p. (Gestion de l'information)

HEG 025 COU

- 18 - HEON, Gilles. Les plans de classification en archivistique. In : *Archives* [en ligne]. 1995, vol. 27, no 1, pp. 73-90

[http://www.archivistes.qc.ca/revuearchives/vol27\\_1/27-1-Heon.pdf](http://www.archivistes.qc.ca/revuearchives/vol27_1/27-1-Heon.pdf)

(consulté le 30 mai 2006)

- 19 - NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. Overview of classification tools for records management. In : *Site des Archives nationales d'Australie* [en ligne]. Juillet 2003.

<http://www.naa.gov.au/recordkeeping/control/tools.pdf>

(consulté le 30 mai 2006)

### 1.9.2. Calendrier de conservation

- 20 - ARCHIVES D'ETAT DE GENEVE. Recueil de durées de conservation des documents de gestion. 31.01.2005. In : *Site officiel de l'Etat de Genève* [en ligne].

<http://etat.geneve.ch/dt/site/interieur/archives/master-content.jsp?componentId=kmelia66&nodeId=2177>

(consulté le 01.11.2006)

- 21 - ARCHIVES NATIONALES DU QUEBEC. *Recueil de délais de conservation des documents communs des ministères et organismes gouvernementaux*. Québec : Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 1988 (version révisée)

- 22 - COUTURE, Carol. L'évaluation. In : COUTURE, Carol et al. *Les fonctions de l'archivistique contemporaine*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 2003. XXII, 559 p. (Gestion de l'information)

HEG 025 COU

Aussi sur le :

*Site de l'Association internationale des archives francophones* [en ligne].

<http://www.aiaf.org/colloque/textes/ccouture.html>

(consulté le 30 mai 2006)

- 23 - DIVISION DES ARCHIVES DE L'UNIVERSITE DE MONTREAL. Calendrier des règles de conservation des documents. In : *Site des Archives de l'Université de Montréal* [en ligne].

<http://www.archiv.umontreal.ca/calendr.html>

(consulté le 01.11.2006)

- 24 - GHARIANI, Chaker. Elaboration de calendriers de conservation. In : *Site de l'Association internationale des archives francophones* [en ligne].

<http://www.aiaf.org/colloque/textes/cghariani.html>

(consulté le 30 mai 2006)

- 25 - JEAN, Mireille. L'application des calendriers de conservation ou tableaux de gestion. In : *Site de l'Association internationale des archives francophones* [en ligne].  
<http://www.aiaf.org/colloque/textes/mjean.html>  
(consulté le 30 mai 2006)

### **1.10. Travaux d'étudiants**

- 26 - BALABEAU, Antoine, BATCHELOR, Marie-Laure, RIVAZ DE, Anne. *Gestion des archives chez Médecins Sans Frontières : une approche Records Management*. Genève: Haute école de gestion, 2002. 62 p. + annexes
- 27 - DOMAS, Armelle. Dossier Records Management. Mise à jour 12 février 2002. In : *Cyberespace Emploi des Professionnels de l'Information et de la Documentation* [en ligne].  
<http://www.cepid.com/cepid2003/index.php>  
(consulté le 26 mai 2006)

### **1.11. Professionnels de l'information**

- 28 - DUCHARME, Daniel. *Daniel Ducharme : archiviste, records manager et documentaliste* [en ligne].  
<http://www.danielducharme.info/>  
(consulté le 13 juin 2006)

## **2. Documents consultés, mais non cités**

### **2.1. Ouvrages de référence**

- 29 - HAUTE ECOLE DE GESTION. Glossaire d'archivistique. In : *Site de la Haute école de gestion de Genève* [en ligne].  
<http://campus.hesge.ch/giroux/doc/Glossaire.pdf>  
(consulté le 16 juin 2006)

### **2.2. Outils de gestion**

#### **2.2.1. Classification / plan de classement**

- 30 - CASAULT, Denis. *Plan de classification type des documents de gestion gouvernementaux*. Québec : Direction des communications du Ministère de la culture et des communications, 1995. 108 p.

HEG 025.82 CAS

#### **2.2.2. Calendrier de conservation**

- 31 - ARCHIVES D'ETAT DE GENEVE. *Recueil de durées de conservation des documents de gestion*. 2005

### 2.3. Centres d'archives et portails d'archives

- 32 - ARCHIVES D'ETAT DE GENEVE. *Archives d'Etat* [en ligne].  
<http://etat.geneve.ch/dt/site/interieur/archives/master-home.jsp>  
(consulté le 30 mai 2006)

Mise à disposition de directives, de guides de procédures et du calendrier de conservation à l'intention des services de l'administration cantonale genevoise.

- 33 - ARCHIVES & PLUS. *Archives & Plus* SA [en ligne]. 2001-2006  
<http://www.archives.ch/accueil/>  
(consulté le 13 juin 2006)