

**Me Jocelyn Fortier**

Vice-président affaires juridiques et secrétaire  
Coordonnateur corporatif de la sécurité civile  
Société des traversiers du Québec

**Introduction :**

Lorsque monsieur Minotto m'a contacté pour participer au présent symposium, mon premier réflexe a été de me demander ce que je pourrais bien apporter à ses participants, moi qui ne suis en aucune façon un professionnel de l'archivistique. L'étude du programme du symposium ainsi qu'une conversation avec monsieur Minotto m'ont alors fait comprendre que le sujet de mon propos devait en être un d'utilisateur des archives plutôt que de professionnel de cette science.

Les événements d'avant hier en Colombie-Britannique, alors que le *Queen of the North* a coulé, constituent un bel exemple de l'importance des archives de toutes sortes conservées par une entreprise maritime et qui peuvent s'avérer extrêmement stratégiques en cas de catastrophe.

Toutefois, avant de vous parler de la perception des utilisateurs quant à la valeur stratégique des archives et de leur perspective d'utilisation, je crois opportun de vous présenter brièvement la Société des traversiers du Québec (STQ)

**1. Présentation de la STQ**

La STQ est une société d'État québécoise dont la mission est de « *Contribuer à la mobilité des personnes et des marchandises en assurant des services de transport maritime de qualité, sécuritaires et fiables, favorisant ainsi l'essor social, économique et touristique du Québec.* »

Fondée le 4 juin 1971 pour prendre la relève de l'entreprise privée qui avait manifesté son intention de cesser l'exploitation du service de traversier entre Québec et Lévis, la STQ a vu son mandat être étendu à l'ensemble du Québec en 1974. C'est ainsi que de 1975 à 1981, la STQ a pris la relève de l'entreprise privée aux traverses Matane–Baie-Comeau–Godbout, L'Isle-aux-Coudres–Saint-Joseph-de-la-Rive, Sorel-Tracy–Saint-Ignace-de-Loyola, Tadoussac–Baie-Sainte-Catherine et L'Isle-aux-Grues–Montmagny. En 1993, le gouvernement a demandé à la STQ de prendre en charge l'exploitation des traverses Rivière-du-Loup–Saint-Siméon et l'île d'Entrée–Cap-aux-Meules.

Pour accomplir sa mission, la STQ peut compter sur les services de 424 employés, sur une flotte de 13 navires et elle est propriétaire de 15 installations portuaires, 17 gares et 1 siège social. Son budget annuel est de l'ordre de 56M\$ et elle transporte près de 5,5M de passagers par année et plus de 2,7M d'UÉA<sup>1</sup>.

Trois traverses sont opérées en collaboration avec l'entreprise privée, soit celles de L'Isle-aux-Grues, Rivière-du-Loup et l'île d'Entrée alors que la STQ opère directement les 5 autres traverses.

Évidemment, suite à mon introduction et à cette brève présentation de la STQ, vous aurez conclu que mon propos sera assaisonné à la saveur maritime.

## **2. Les archives : ressources informationnelles stratégiques**

Au temps de Jacques Cartier, on n'avait pas à s'interroger sur le fait que les ressources informationnelles maritimes étaient ou non stratégiques. Les maigres ressources informationnelles qui existaient étaient alors toutes stratégiques et on les utilisait quotidiennement.

---

<sup>1</sup> Par UÉA on entend 1 unité équivalente à une automobile. Ainsi, une motocyclette est égale à ½ UÉA, alors qu'un semi-remorque est égale à 4 UÉA).

À cette époque, les seuls véritables intervenants dans la gestion d'un navire étaient le capitaine et ses commanditaires, qui pouvaient être propriétaire du navire ou son armateur. Toute la responsabilité du voyage reposait sur les épaules du capitaine, alors que la responsabilité financière reposait sur les épaules du propriétaire ou de l'armateur. Il pouvait, à l'occasion, y avoir confusion entre le capitaine et le propriétaire ou l'armateur, mais généralement chacun était bien campé dans son rôle particulier.

Les ressources informationnelles dont disposait le capitaine d'un navire étaient : sa propre mémoire, le manifeste de sa cargaison, son journal de bord ainsi que ses notes et cartes de navigation<sup>2</sup>. Les ressources informationnelles qui permettaient de mener son navire à bon port étaient essentielles et devaient être conservées pour les voyages futurs, alors que celles qui lui permettaient de rendre compte de la gestion de la cargaison lui ayant été confiée, avaient une durée de vie limitée. Ce sont donc les ressources informationnelles de navigation que les capitaines conservaient précieusement, qu'ils archivaient (si on utilise le langage d'aujourd'hui), qu'ils utilisaient quotidiennement lorsqu'ils étaient en voyage et qui constituaient leur « secret industriel » le plus précieux.

De leur côté, les propriétaires ou armateurs n'avaient effectivement besoin que d'informations financières, de renseignements sur la réputation de navigateur du capitaine et de statistiques sur son taux de succès. Avec ces seules informations, ils étaient en mesure de prendre les décisions stratégiques opportunes pour organiser un voyage et pour rendre compte de leur gestion à leurs bailleurs de fonds, leurs expéditeurs, leurs fournisseurs ou autres partenaires d'affaires.

Cependant, au cours des siècles, de nombreux autres intervenants se sont ajoutés à l'ensemble du processus. Chacun de ces intervenants est arrivé avec ses exigences, ses normes, ses critères de conformités, ses demandes de rapport et suivis, ses règles de responsabilités, tant et si bien qu'aujourd'hui, la responsabilité des dirigeants d'entreprises maritimes face à ce qui se passe à bord de leurs navires est devenue pratiquement tout aussi grande que celles des capitaines.

---

<sup>2</sup> Je dis bien «ses» notes et cartes puisque généralement, il les avait lui-même dessinées ou constituées.

Ainsi, une entreprise maritime comme la STQ doit non seulement répondre aux obligations légales imposées à toute entreprise commerciale opérant au Québec, mais elle doit également répondre aux obligations imposées par les lois maritimes en vigueur au Canada, de même qu'aux normes, règles et autres d'agences ou organismes internationaux divers. De plus, en tant que société d'État, la STQ doit également se conformer à l'ensemble des lois et règlements constituant le cadre gouvernemental à l'intérieur duquel tout ministère ou organisme d'État doit évoluer.

Lors de la fondation de la STQ en 1971, les principales responsabilités des membres du conseil d'administration auprès de leur mandant, soit l'actionnaire de la STQ (le ministre des Finances représenté par le ministre des Transports), étaient d'ordre administratif.

De leur côté, les dirigeants de la STQ avaient pour responsabilité d'administrer honnêtement cette société d'État dans le respect des budgets qui leur étaient accordés. La responsabilité directe de l'opération des traversiers, de leur conformité aux diverses normes de navigation, d'inspection, de santé et sécurité des membres d'équipage et de sécurité des passagers reposait entièrement sur les épaules du capitaine du navire. De plus, on ne parlait évidemment pas à cette époque de problèmes environnementaux.

Cette catégorisation des obligations a fait en sorte que chacun constituait et archivait les dossiers dont il avait besoin et y colligeait l'information appropriée. Il n'y avait d'intérêt à se lancer dans des échanges transversaux ou de recourir aux archives que pour justifier des demandes de budgets pour des travaux d'entretien et réparations ou pour défrayer les coûts d'opérations. En somme, tout comme au temps de Jacques Cartier, le capitaine assumait la responsabilité du voyage, alors que les dirigeants de la STQ assumaient la responsabilité financière de l'entretien du navire et des opérations.

Cependant des catastrophes comme celle de l'*Exxon Valdez* (catastrophe écologique causée par l'échouement d'un superpétrolier) ou celle du *Herald of Free Enterprise* (catastrophe avec mort d'hommes consécutive au chavirement d'un traversier) ont amené

les autorités des divers pays et l'Organisation Maritime Internationale à revoir le modèle classique de responsabilité en matière environnementale et maritime. Plusieurs États ont également revu les règles de responsabilités des administrateurs et dirigeants d'entreprises en matière de santé et sécurité au travail.

On s'est ainsi de plus en plus dirigé vers la responsabilisation des membres des conseils d'administration et des dirigeants des entreprises de sorte qu'en vertu de certaines lois, ces derniers peuvent maintenant être poursuivis personnellement non seulement au civil, mais également au criminel en cas de pollution, de blessures corporelles ou de décès de membres d'équipages ou de passagers.

Les administrateurs et dirigeants des entreprises maritimes doivent donc désormais s'assurer que leur entreprise se conforme sans coup férir à la *Loi sur la marine marchande du Canada*, aux 75 règlements de toutes sortes pris en vertu de cette loi, aux 98 règles d'interprétation de ces règlements, aux 355 bulletins émis par la division de la sécurité des navires de Transports Canada, aux diverses recommandations du Bureau de la sécurité des transports (BST), aux normes, règles et autres d'agences ou organismes divers tels *Lloyd's Register of Shipping*, l'*Organisation maritime internationale (OMI / IMO)*, le *Code ISM*, l'*ACNOR*, *Pêche et Océans Canada*, les *Assureurs maritimes*, etc.

Pour atteindre cet objectif, il est maintenant essentiel de faire appel non seulement à des documents juridiques, mais également à des documents de gestion des ressources humaines, d'exploitation, d'administration, de finances et de communications. Au seul chapitre des documents d'exploitation, on retrouve :

- le journal de bord de la timonerie;
- le journal de bord de la salle des machines;
- les divers certificats et permis nécessaires pour opérer les navires;
- l'historique d'entretien et réparation de chacun des moteurs principaux et de chacune des composantes majeures des navires;
- les plans de construction et de modification des navires;

- les procédures SGS mises en place en vertu du Code ISM et les divers rapports d'audit;
- les registres d'inspection et d'exercices périodiques et annuels des navires;
- les divers certificats d'inspection émis depuis la mise en service du navire;
- le registre des brevets des officiers et de la formation des membres d'équipage;
- Etc.

Je ne vous ai énuméré ici que quelques-uns des principaux documents nécessaires à une entreprise maritime pour satisfaire aux obligations qui lui incombent en vertu des lois, règlements, normes et autres mesures précédemment citées. J'ai également fait fi de tous les autres types de document usuels que vous connaissez tous et qui sont vitaux à toute entreprise non seulement pour satisfaire à ses diverses obligations, mais également lorsqu'il est temps pour elle de bien étayer un dossier de développement, de défense devant les tribunaux, d'enquête à la suite d'un incident malheureux, de financement, ou autres dossiers stratégiques.

Alors qu'en 1971, les ressources informationnelles stratégiques nécessaires à la bonne marche de la STQ pouvaient tenir dans quelques classeurs répartis entre les navires eux-mêmes et le siège social, elles atteignaient un volume de 519 mètres linéaires en 2001 et elles s'étendent maintenant à 650 mètres en 2006, sans compter les diverses informations maintenant conservées sur support magnétique.

Les ressources informationnelles constituent donc un capital important pour la STQ et la mise en place d'un système intégré de gestion et d'archivage était devenue essentielle pour lui permettre de satisfaire non seulement aux obligations maintenant imposées à ses administrateurs et dirigeants, mais également pour satisfaire à toutes ses autres obligations d'employeur, d'opérateur de services publics de traversiers, de mandataire du

Gouvernement, de citoyen corporatif, de partenaire économique, voire même d'expert maritime du Gouvernement.

En conséquence, d'une gestion en silo de ses ressources informationnelles, qui était pratiquée depuis sa fondation jusqu'à la fin des années 1980, la STQ a dû se diriger vers une gestion documentaire intégrée permettant la transversalité afin de fournir l'information la plus pertinente et la plus complète :

- Aux membres du conseil d'administration et aux dirigeants pour la prise de décision et leur protection personnelle;
- Au ministre tutélaire et au Conseil du Trésor pour la défense des budgets, des crédits et des projets de développement;
- Au vérificateur général du Québec;
- À la direction de la Sécurité maritime de Transports Canada;
- Aux diverses agences et entreprises de certification;
- À la révision périodique du mandat de l'entreprise et de la pertinence de son existence;
- Au service d'architecture navale de la STQ pour tout projet de développement d'un nouveau navire ou d'amélioration d'un navire existant;
- Au service juridique de la STQ pour la préparation de tous dossiers de contentieux;
- Au service comptable de la STQ pour la préparation et le suivi des budgets;
- Au citoyen pour les demandes d'accès à l'information;
- Etc.

Passer d'une gestion en silo à une gestion intégrée n'a pas été une mince tâche. En effet, même si le personnel clérical pouvait comprendre l'importance d'une intégration de la gestion des ressources informationnelles et même si certains professionnels avaient occasionnellement découvert les mérites de la transversalité de la gestion des ressources

informationnelles à l'occasion d'un dossier spécifique important, le développement d'un système intégré n'a effectivement fait de progrès réels à la STQ qu'à compter :

- du moment où la haute direction a vraiment cru aux bénéfices de ce type de gestion;
- du moment où elle y a trouvé son compte;
- du moment où elle a réalisé que ses archives constituaient un outil de gestion stratégique qui se devait d'être efficace et efficient comme tout autre outil que l'organisation possédait ou développait.

## Conclusion

En introduction, j'ai fait référence à la catastrophe du *Queen of the North* survenue il y a à peine deux jours. À l'heure qu'il est, il ne fait aucun doute que les autorités policières, le Bureau de la sécurité des Transports, le coroner, le service de la sécurité des navires de Transports Canada et l'équivalent de notre Commission des accidents du travail ont commencé leur enquête sur ce triste événement. Il est même possible qu'une enquête formelle soit tenue par le BST. Dans le cadre de ces diverses enquêtes, les autorités de *BC Ferries* réaliseront alors toute l'importance des archives en tant que ressources stratégiques.

Il y a 25 ans, les archives étaient souvent considérées comme de vieux dossiers poussiéreux sans grande valeur, qui occupaient un espace précieux et coûteux. Depuis, si j'en crois mon expérience à la STQ et les échanges informels que j'ai eu avec des confrères d'autres sociétés ou entreprises, les archives sont devenues un outil stratégique important et incontournable pour une entreprise.