

La gestion des archives comme ressources informationnelles stratégiques : reconnaître les priorités et établir des alliances

Frédéric Brochu

Directeur

Service des archives

Université de Sherbrooke

Tout d'abord, je remercie les organisateurs de m'avoir invité à ce symposium, et de m'offrir l'opportunité de répondre à la question *Comment gérer les archives pour en faire des ressources informationnelles « stratégiques »* ? En m'appuyant sur une expérience de l'archivistique, pratiquée depuis plus de 20 ans dans le milieu scolaire puis dans le milieu universitaire, je tenterai d'apporter ma contribution aux échanges découlant de cette question.

Les gestionnaires connaissent les types d'informations stratégiques indispensables à l'exercice de leurs mandats, de leurs fonctions et de leurs activités et bon nombre sont sensibles à la nécessité de gérer ces informations afin d'en assurer le repérage et la conservation. Toutefois, ces gestionnaires ne connaissent habituellement pas les systèmes et les méthodes de gestion de ces informations, ni les ressources requises, ni l'ampleur ou la portée des opérations qui en découlent. Les plus avisés solliciteront la collaboration d'un archiviste, en lui demandant d'analyser les besoins et de proposer un programme susceptible de les combler.

Pour sa part, l'archiviste sera lui-même « stratégique » en proposant une intervention avant même que ne vienne cette sollicitation. Il agira en fonction du mandat de gestion des documents et des archives qui lui a été confié et du plan d'action stratégique de l'institution pour laquelle il travaille.

Considérant qu'il existe au moins une série documentaire « stratégique » dans chaque secteur d'une institution, il revient donc à l'archiviste d'identifier toutes ces séries et de les considérer en priorité dans son programme d'intervention. Les cas des procès-

verbaux, des contrats et des ententes sont bien connus. En offrant un service d'indexation des procès-verbaux du conseil d'administration, du comité exécutif ou de toute autre instance décisionnelle, l'archiviste favorise un accès rapide et garanti aux décisions stratégiques de l'institution et ce, pour le bénéfice premier des administrateurs. Informé de ratés dans le renouvellement des contrats et des ententes adoptés en vertu de résolutions des hautes instances, l'archiviste montre comment il est au service de l'administration, en proposant une méthode de transfert de ces documents au service d'archives dès leur signature et en implantant un mécanisme de rappel des échéances de ces documents. Ainsi, l'institution est assurée de jouir de tous ses privilèges et d'honorer ses obligations, que les contrats soient destinés ou non à être renouvelés. Autre exemple : l'archiviste informé d'un problème de repérage des lettres d'entente signées conjointement par l'institution et les syndicats, peut avantageusement proposer au service des ressources humaines une méthode d'organisation et d'indexation de ces documents, adaptée localement à partir des outils de gestion documentaire existants. Dernier exemple : tout en proposant un système, une méthode et des consignes destinés à améliorer le classement, le repérage et la conservation des dossiers des élèves, l'archiviste d'une commission scolaire peut aussi proposer un guide de gestion du dossier de l'élève destiné aux responsables. Ce guide pourra comprendre des consignes relatives à l'accès aux informations contenues dans ces dossiers et à la protection des renseignements personnels des individus concernés.

Dans tous les cas, l'archiviste améliore ses chances de succès s'il tient à jour ses connaissances sur les fonctions et les activités de son institution et sur leur évolution. Il sera aussi à son avantage de s'engager personnellement dans des projets et des activités institutionnels qui le mettront directement en contact avec les personnes qui gèrent en première ligne les informations stratégiques de l'institution. De plus, imagination, initiative, innovation et attitude de service à la clientèle sont des atouts personnels garants du même succès.

En inscrivant son action dans les orientations stratégiques de son établissement et en montrant comment il répond aux besoins immédiats qui en découlent, l'archiviste est

mieux positionné pour obtenir les ressources (humaines, financières, matérielles et technologiques) requises à la mise en œuvre des mesures de gestion qu'il préconise pour toutes les ressources informationnelles détenues par son institution. Soyons « opportunistes » dans le sens constructif du terme! Pourquoi, par exemple, ne pas saisir l'occasion de demander l'achat de classeurs à plans lors du transfert des plans du service des immeubles au service d'archives et dont l'effet sera de libérer des lieux pour y installer des postes de travail supplémentaires ? Pourquoi ne pas tenter d'obtenir un ou des micro-ordinateurs supplémentaires pour la consultation de documents numériques au moment du transfert des photographies en format numérique (à des fins de repérage et de conservation), du service des communications à celui des archives ?

À défaut de pouvoir obtenir les ressources supplémentaires requises, l'archiviste doit trouver des moyens et des manières différentes de mener à bien ses opérations. Il peut, temporairement ou sur une base plus permanente, recourir aux services de tiers pour assurer certaines fonctions. Le cas d'impartition le plus connu est celui de l'entreposage de documents semi-actifs par une entreprise externe. Lorsque les conclusions d'une analyse coûts/rentabilité permettent d'obtenir un service rapide, de qualité, à un coût acceptable, il peut être avantageux de retenir cette option qui, dans certaines situations, permettra de dégager des ressources financières que l'on affectera à d'autres priorités du service d'archives reconnues par l'institution. L'archiviste peut également décentraliser partiellement ou complètement certaines fonctions et opérations au sein même de son institution. L'exemple le plus classique est celui de la décentralisation dans les unités de la classification des documents actifs, de l'attribution et de l'application de délais de conservation, et parfois de la saisie de métadonnées dans un logiciel de gestion documentaire. Un autre exemple est celui de la décentralisation de la conservation des documents semi-actifs d'une succursale éloignée du siège social. Par ailleurs, il est parfois opportun d'explorer et d'établir des alliances avec des partenaires mieux nantis. Dans une université, par exemple, l'archiviste chargé de la numérisation de certaines séries documentaires, comme les dossiers du personnel ou les comptes à payer, pourra tenter de s'associer avec le registrariat afin d'obtenir l'utilisation de logiciels et

d'équipements communs aussi performants que ceux utilisés par cette unité pour numériser les dossiers des étudiants.

La micro-informatique a eu pour effet de décentraliser largement l'utilisation des technologies de l'information et des communications, exploitées pour soutenir la gestion des fonctions et des activités des institutions. Ainsi, les utilisateurs se sont appropriés peu à peu les équipements et les logiciels des systèmes de gestion de bases de données institutionnelles et ceux des applications de bureautique. Ce réflexe d'appropriation s'est également étendu aux données exploitées avec ces applications et il est encore plus manifeste que celui observé pour les documents sur support papier. Dans ce contexte, on constate qu'un nombre croissant de décisions sont dorénavant confirmées au moyen de courriels, auxquels sont joints des documents non-structurés – des documents de bureautique – destinés à documenter ces décisions. La consigne à l'effet d'imprimer sur papier et de classer ces documents dans des chemises à dossier n'est plus considérée comme une pratique conviviale et elle est de plus en plus difficile à faire respecter. Les utilisateurs des applications informatiques souhaitent désormais conserver leurs documents en format numérique et y avoir accès rapidement à partir de leur micro-ordinateur.

Tout en exerçant son rôle traditionnel de conservateur des documents consignés sur des supports analogiques, l'archiviste est ainsi confronté aux besoins de plus en plus criants des utilisateurs des différentes applications informatiques, qui réquisitionnent des méthodes et des outils de gestion des documents numériques plus efficaces. Actuellement, la majorité des administrateurs sont peu sensibles à la nécessité de mettre en place des moyens de gestion de l'information administrative en format numérique, bien que tous soient conscients de l'importance stratégique de certaines séries documentaires en format numérique. Au mieux considèrent-ils utile toute intervention en ce domaine... À court terme, l'archiviste doit donc s'assurer que les responsables des applications informatiques organisent et conservent l'information numérique active et semi-active conformément aux outils institutionnels de gestion documentaire développés et implantés par le service d'archives. Dans le cas plus particulier des documents non

structurés (les documents de bureautique), il est judicieux de proposer une méthode d'organisation des répertoires et des fichiers, des consignes pour nommer et décrire adéquatement les fichiers, des profils de métadonnées associées aux fichiers afin d'en améliorer le repérage et des modalités d'application du calendrier de conservation aux fichiers créés et reçus. Ces méthodes et ces consignes auront plus de chance d'être appliquées par les usagers si elles sont soutenues par l'utilisation d'un logiciel conçu à ces fins.

L'archiviste est appelé à devenir une ressource-conseil capable d'aider les gestionnaires des ressources informationnelles en format numérique à assurer la conservation et le repérage d'informations actives et semi-actives authentiques, intègres et pérennes, à même les systèmes informatiques dont ils sont responsables. Quant à l'information inactive qui a acquis une valeur historique et qui demande une conservation permanente, plusieurs archivistes rêvent de l'implantation, au service d'archives, de dépôts virtuels ou de voûtes documentaires numériques placées sous leur juridiction et vers lesquels les archives historiques numériques seraient téléchargées. C'est un objectif légitime, qui reproduit toutefois le modèle traditionnel de conservation des documents historiques. Est-ce un modèle viable pour la gestion des documents en format numérique? Il est difficile de répondre d'une manière absolue à cette question fort complexe. Il ne faut pas oublier que le principe même de la conservation des documents en format numérique est la migration périodique des données afin d'en assurer la pérennité et la réexploitabilité. Il est beaucoup plus facile d'effectuer la migration périodique des données au sein même des applications informatiques conçues pour produire et stocker ces données. Enfin, il ne faut pas oublier que la conservation des documents numériques en format ouvert (comme XML par exemple) n'est pas encore à la portée de toutes les institutions, financièrement et opérationnellement.

Quoi qu'il en soit, il est peu probable que le repérage et la consultation des archives historiques institutionnelles numériques, pour le bénéfice des chercheurs externes, soient décentralisés aux unités qui les ont produites ou reçues à des fins administratives et ce, même si ces unités utilisent un logiciel de gestion de documents

numériques pour gérer les séries documentaires dont elles ont la responsabilité administrative. Dans certaines institutions, la conservation et le repérage des archives historiques institutionnelles numériques pourront passer sous la responsabilité partielle ou complète de l'archiviste, qui verra à obtenir les codes d'accès et les mots de passe requis pour consulter les documents ou les données conservés dans les différents systèmes informatiques décentralisés dans les unités. Ainsi, à titre d'exemple, le service d'archives pourra consulter le grand livre de son institution en accédant aux archives historiques numériques du service des finances, conservées dans le système informatique financier.

À défaut d'être lui-même chef de projet en gestion des documents numériques, l'archiviste doit sensibiliser ses supérieurs à la nécessité d'entreprendre rapidement des actions en cette matière, aussi modestes soient-elles, car elles sont garantes de succès et porteuses d'avenir, touchant à court terme une série documentaire stratégique. Il doit à tout le moins tenter de s'associer à des projets de gestion de documents numériques afin de promouvoir l'intégration de fonctions de gestion documentaire aux systèmes informatiques acquis ou développés, pour soutenir les processus d'affaires stratégiques de son institution.

Les meilleurs exemples visent directement la mission de l'institution. Dans une université, il est pertinent de montrer l'avantage concurrentiel, en matière de recrutement de clientèle, que peut procurer l'implantation d'un système de gestion des processus d'admission jumelé à la numérisation des dossiers des étudiants créés par le registrariat. Il est important de sensibiliser les responsables des facultés et les professeurs à l'obligation de conserver les plans de cours (des documents destinés à la conservation permanente), et de prévoir avec les services informatiques des moyens analogiques ou technologiques pour assurer l'authenticité, l'intégrité et la pérennité de ces documents, plus particulièrement s'ils sont créés directement dans un environnement numérique d'apprentissage. Il est tout aussi pertinent de mettre en place des mesures de gestion des dossiers des professeurs tenus par les directions des facultés. La difficulté que rencontrent les doyens, d'attester de décisions concernant les professeurs de leur faculté, est de plus en plus répandue alors que les dossiers sont désormais constitués de fichiers créés avec

des applications de bureautique, alimentés par les systèmes de messagerie électronique, et conservés en pièces détachées dans la mémoire des micro-ordinateurs des différentes personnes chargées de tenir les dossiers à jour. De la même façon, il est nécessaire d'assurer l'intégrité et la pérennité des données des systèmes institutionnels, qu'il s'agisse de dossiers d'étudiants, de ressources humaines, de ressources financières ou de produits dangereux.

Dans un projet de gestion de documents numériques, l'archiviste ne peut faire cavalier seul. Il doit minimalement s'associer aux services informatiques et aux utilisateurs de son institution, qui eux aussi doivent se laisser convaincre de la pertinence du projet, de la nécessité de s'y investir et de l'importance d'y consacrer des ressources. Ainsi, l'archiviste pourra apporter son expertise complémentaire et indispensable à celle des informaticiens.

L'archiviste obtiendra un meilleur succès s'il présente des habiletés en matière de gestion de projets, favorisant ainsi la rigueur dans sa définition, la souplesse dans sa coordination, la formation des administrateurs et des utilisateurs et une communication claire et ouverte entre les partenaires. On encouragera l'expérimentation de projets et de logiciels de GDN qui n'engagent pas l'institution de manière absolue dès le départ.

Dans tous les cas, quelle que soit l'intervention, quel que soit le projet, l'archiviste doit veiller à l'intégrité des séries documentaires, placées directement ou non sous sa responsabilité immédiate, de même qu'au respect des systèmes et des méthodes archivistiques. Le défi de gérer les archives comme ressources informationnelles stratégiques est plus grand que jamais, notamment avec l'accumulation exponentielle des documents numériques. Reconnaître les priorités et établir des alliances sont deux prérogatives essentielles pour relever pareil défi. Je vous remercie.