



1^{ERE} PARTIE

*Feuille de route pour la gestion
documentaire*
Introduction

1^{ÈRE} PARTIE : *Feuille de route pour la gestion documentaire – Introduction*

QU'EST-CE QUE LA FEUILLE DE ROUTE POUR LA GESTION DOCUMENTAIRE ?

La *Feuille de route pour la gestion documentaire* est une boîte à outils, composée de plusieurs parties, ayant pour objet d'aider les services de l'État et les organismes du secteur public à coordonner et à apporter des améliorations stratégiques à leurs pratiques de gestion documentaire.

Les publics principalement visés par cette *Feuille de route* sont les services de l'État, les organismes ou autres administrations de par le monde, désireux de d'amorcer ou d'améliorer la gestion de leurs documents internes ou de toute autre forme de preuve documentaire.

Cette *Feuille de route* est un document qui se suffit à lui-même, comprenant des consignes et des conseils, des outils d'évaluation, des explications de terminologie ou de concepts ainsi que des références vers d'autres ressources, conçu pour permettre aux organismes d'analyser et d'évaluer leurs besoins et leurs priorités en matière de gestion documentaire et de recenser les domaines nécessitant une action prioritaire.

La 1^{ère} **partie : Introduction** contient des explications relatives à l'objet et à la structure de la *Feuille de route*, décrit le public visé par les outils proposés et formule des recommandations concernant la manière dont chacun pourra utiliser cet outil au service de la gestion documentaire de son organisme.

QU'EST-CE QUE LA GESTION DOCUMENTAIRE ?

Gestion documentaire : processus de création, de stockage, d'exploitation, de conservation et d'élimination de documents et d'autres éléments probants, conçu de manière à permettre à ces derniers de constituer des preuves fiables et authentiques aussi longtemps que nécessaire. La gestion documentaire permet :

- d'accroître l'efficacité et l'efficience ;
- de faciliter la responsabilité et la transparence ;
- de respecter les droits et les devoirs ;
- de favoriser l'évolution et la bonne gouvernance d'un organisme ;
- de constituer les preuves nécessaires pour alimenter la mémoire collective.

Certaines personnes perçoivent la gestion documentaire comme un métier cloisonné, s'imaginant que les tâches effectuées par le gestionnaire de documents attiré d'un organisme ne concernent en rien ses collègues. D'autres personnes voient la gestion des documents comme un « problème » auquel il s'agit de trouver une « solution » technologique. Ces deux points de vue sont monnaie courante. Ils sont tous les deux parfaitement inexacts.

La gestion documentaire est un travail collectif. Une bonne gestion des documents implique la participation de tous les acteurs de l'organisme, qui doivent conjuguer leurs efforts afin de créer et de

conserver les documents d'activité et autres éléments nécessaires à la constitution de preuves authentiques. Les documents d'activité sont des vecteurs majeurs du partage d'informations : ils documentent les décisions prises, attestent des actions menées et, globalement, permettent à tout un chacun de contribuer à la réalisation de la mission et des objectifs de l'organisme.

Grâce à une collaboration en bonne intelligence, toutes les personnes œuvrant au sein d'un organisme seront en mesure de gérer et de protéger efficacement **les documents et les preuves** qu'elles produisent dans le cadre de leur activité, qu'il s'agisse de documents tangibles, tels que des rapports ou des notes, de documents électroniques, tels que des courriels ou des tableurs, ou encore de séries de données numériques, par exemple les noms et adresses stockés dans une base de données clientèle.

POURQUOI LA GESTION DOCUMENTAIRE EST-ELLE IMPORTANTE ?

Que se passerait-il si nous ne faisons rien pour assurer la gestion de nos documents d'activité et de nos éléments de preuve ? Que se passerait-il si nos documents n'étaient pas protégés en vue de conserver leur valeur probante ? En l'absence de documents d'activité et de preuves, aucun organisme ne saurait fonctionner de manière efficace et efficiente. Aucun citoyen ne pourrait accéder à des preuves attestant des décisions prises et des actions réalisées en son nom. Les États ne seraient pas en mesure de démontrer leur engagement en matière de responsabilité et de transparence.

Celui qui fait l'acquisition d'un véhicule doit aussi penser à son entretien. Sinon, l'argent investi sera gaspillé. Le véhicule pourra connaître des pannes à répétition. Il refusera de démarrer lorsque nous aurons besoin de lui. S'il roule, les conditions de sécurité pourront ne plus être réunies. Faute d'huile ou d'eau, le moteur pourra se gripper. Faute de réparation en cas de crevaison, les pneus se dégonfleront. Faute d'enlever la boue ou la crasse, la carrosserie rouillera. Notre vie et celle de nos passagers seront mises en péril si nous ne préservons pas le bon état de notre véhicule.

Mais si nous réalisons l'entretien de notre véhicule comme il se doit, qu'il s'agisse d'une voiture, d'une moto ou d'un vélo, nous pourrions compter sur lui pendant des décennies. Il nous permettra d'effectuer nos trajets quotidiens, de conduire nos enfants à l'école, de ramener nos courses du supermarché. Un jour, nous pourrions avoir la bonne surprise de découvrir que notre véhicule est devenu un objet de collection ! Mais tout cela ne sera possible que si nous en prenons soin dès le départ.

Par analogie, le même principe s'applique aux documents d'activité. En adoptant une démarche efficace et efficiente dès la création – ou même avant ! – d'un nouveau document, toutes les personnes au sein d'un organisme seront en mesure de produire et de conserver des preuves fiables qui pourront leur être utiles aussi longtemps que nécessaire. On emploiera ainsi ses moyens financiers et son temps à bon escient et on protégera les droits individuels. La mise en place d'un programme de gestion des documents d'activité ne comporte que des avantages, si celui-ci est conçu de façon intelligente, bénéficie des moyens nécessaires et est entretenu de façon rigoureuse.

L'importance de la gestion documentaire prend une nouvelle dimension au 21^e siècle. À travers le monde, les services de l'État et les organismes de toutes sortes peinent à assurer la bonne gestion de leurs documents traditionnels (papier ou analogiques) en même temps que celle des documents électroniques.

De nos jours, la gestion documentaire est devenue, avant tout, une « gestion de preuves » car les documents à valeur probante peuvent prendre des formes très diverses.

Le mot « **preuve** » peut s'appliquer à toute information enregistrée, sous quelque forme que ce soit, de nature à constituer la représentation objective d'une action, d'une transaction, d'une décision, d'un avis ou d'une idée. En voici quelques exemples :

Documents textuels sur papier : feuilles de papier physiques, telles que des rapports, des notes ou des courriers, manuscrits ou dactylographiés.

Archives analogiques et multimédia : documents analogiques ou multimédia produits au moyen de technologies non numériques, tels que des enregistrements sur cassette audio, des vidéos ou des films, ou bien des enregistrements phonographiques ou autres.

Archives électroniques : documents ou supports de données qui peuvent être stockés, transmis ou traités par ordinateur ou par tout autre dispositif numérique.

Dans certaines cultures, les traditions orales, les chansons, les histoires, les gravures et bien d'autres formes de représentation peuvent constituer des documents à valeur probante. Cette *Feuille de route* porte spécifiquement sur les types de documents probants définis ci-dessus : documents textuels sur papier, archives analogiques et multimédia et archives électroniques. Pour des raisons de commodité, ces types de preuve sont généralement répartis en deux catégories : papier/analogique d'une part et électronique de l'autre. La gestion de ces différents types de preuve se complexifie sans cesse au rythme des progrès technologiques. Toutefois, l'*absence* de gestion de ces éléments de preuve comporte des risques certains. Aucun organisme ne sera en mesure de défendre ses droits, de respecter ses obligations ou de documenter ses actions, ses transactions ou ses décisions, s'il ne dispose pas de documents d'activité ou d'autres formes de preuve.

D'où l'importance que revêtent les documents d'activité et les archives, quelle que soit leur forme.

POURQUOI FAIRE USAGE DE CETTE FEUILLE DE ROUTE ?

La présente *Feuille de route* a pour but d'accompagner votre organisme dans la planification et la conception d'un programme de gestion documentaire efficace et performant, programme que votre organisme pourra renforcer et maintenir dans la durée. La *Feuille de route* comporte plusieurs parties formant un ensemble (boîte à outils) conçu en vue d'aider les organismes à :

- évaluer les atouts, les lacunes et les faiblesses de leurs pratiques de gestion documentaire en vigueur ;
- fixer des objectifs en matière de modification et d'amélioration de ces pratiques ;
- prévoir des actions stratégiques pour en améliorer le fonctionnement ;
- recenser les ressources permettant d'identifier les meilleures pratiques ;
- parvenir à une amélioration continue au fil du temps.

EN QUOI CONSISTE LA FEUILLE DE ROUTE ?

La *Feuille de Route pour la Gestion Documentaire* comporte huit parties :

- 1^{ère} partie** : la présente **introduction**, qui précise l'objet et la portée de la *Feuille de Route*.
- 2^e partie** : une **carte** indiquant toutes les destinations et étapes jalonnant la *Feuille de Route*.
- 3^e partie** : un **aperçu** des principes fondamentaux et des pratiques en matière de gestion documentaire, destiné à fixer le cadre conceptuel de l'outil d'évaluation.
- 4^e partie** : un outil pour l'**évaluation** de la gestion documentaire dont le but est de faciliter le recensement des points forts et points faibles d'un programme de gestion documentaire.
- 5^e partie** : une **liste de contrôle** pour permettre à l'organisme de mesurer sa progression vers les différentes destinations et les différentes étapes recensées lors de l'évaluation.
- 6^e partie** : une liste de **livrables** (produits documentaires) que pourrait créer l'organisme pour favoriser l'amélioration de son programme de gestion documentaire.
- 7^e partie** : une liste de **ressources** pour aider l'organisme à retrouver des exemples de meilleures pratiques et pour l'orienter dans ses projets de mise en place et de développement d'un programme de gestion documentaire.
- 8^e partie** : un **glossaire** des principaux termes utilisés dans cette *Feuille de Route*.

À QUI EST DESTINÉE CETTE FEUILLE DE ROUTE ?

La présente *Feuille de Route* est l'œuvre de spécialistes en gestion documentaire du Groupe de la Banque mondiale. Rédigée conjointement avec des conseillers et des consultants spécialisés, elle vise principalement les services de l'État et les organismes du secteur public. Nous y insistons sur le rôle majeur que peut jouer la gestion documentaire dans les domaines de la responsabilité, de la transparence, de l'efficacité et de la performance économique, qui sont quelques-uns des grands objectifs des organismes du secteur public du monde entier.

Alors que ce sont, *a priori*, les organismes du secteur public qui constituent notre public cible, nous sommes persuadés que la *Feuille de Route* pourra s'avérer utile pour tout organisme, indépendamment de sa nature ou de son lieu d'implantation. Une gestion documentaire efficace et responsable revêt une importance tant pour le secteur privé que pour le secteur public et nous espérons que notre *Feuille de Route* aidera toute personne ayant besoin de conseils et de soutien pour assurer la bonne conservation de documents d'activité et de preuves authentiques et fiables.

Le Groupe de la Banque mondiale a sélectionné les critères suivants pour orienter l'élaboration de la *Feuille de Route*.

- Le **secteur public** constitue notre public cible principal : les services de l'État ou les organismes de service public qui s'adressent aux citoyens et aux communautés et doivent rendre publiquement compte de leurs actions. Toutefois, les entreprises ou les organismes du secteur privé pourront également faire bon usage des informations présentées dans ce document.

- Notre public est **international** : même si la boîte à outils et les ressources essentielles auxquelles il est fait référence sont pour la plupart rédigées en anglais, nous nous sommes efforcés d'élaborer une *Feuille de Route* exploitable dans différents environnements à travers le monde.
- La *Feuille de Route* pourra s'appliquer à **différentes échelles** : pour appuyer une évaluation globale et transversale de la gestion documentaire des services d'un État ou celle effectuée par le personnel au sein d'un ministère, d'une direction ou d'une unité d'affaires souhaitant évaluer les capacités en matière de gestion documentaire de ses services.
- Les principaux utilisateurs de cet outil sont les **collaborateurs** qui produisent, gèrent et exploitent des documents d'activité et des archives au quotidien. Même si les gestionnaires documentaires ou les collaborateurs des services d'archivage et de gestion documentaire peuvent en faire usage, la *Feuille de Route* n'a pas été conçue à l'attention de ces professionnels.

Pour permettre à la *Feuille de Route* de répondre aux besoins de différents publics, nous avons décidé d'employer le terme « organisme » pour faire référence à tous les échelons de l'État, tous les services, toutes les directions, toutes les entités du service public ou toute autre unité commerciale, en particulier mais pas exclusivement ceux du secteur public. Il s'agit d'un terme générique censé n'exclure aucun type de structure administrative.

Nous avons également choisi de parler de « responsables » et de « collaborateurs » dans ce document mais ce sont des termes utilisés au sens large. Les équipes que vous mettrez en place pour la mise en œuvre de la *Feuille de Route* peuvent être constituées de salariés, de sous-traitants, de consultants, d'étudiants, de stagiaires et d'autres personnes employées au sein de votre organisme, qu'elles soient rémunérées ou non.

Toute personne impliquée dans la production et la gestion de documents au sein d'un organisme devrait contribuer à leur conservation. Nous avons conçu cette *Feuille de Route* dans le but de renforcer et de promouvoir ce sens de la responsabilité collective.

COMMENT LA FEUILLE DE ROUTE EST-ELLE STRUCTUREE ?

La *Feuille de Route* est un outil de planification stratégique. Nous avons recensé les finalités essentielles (« destinations ») et les objectifs (« étapes ») que devrait viser tout organisme souhaitant consolider sa gestion des documents d'activité et des preuves. Nous avons choisi la métaphore du voyage, qui nous semblait bien adaptée à la gestion documentaire. Chaque service de l'État ou chaque organisme fixera ses propres objectifs et son propre parcours de gestion documentaire (les différentes destinations et les différentes étapes) en fonction de son contexte et de ses besoins actuels.

Pour certains organismes, une amélioration de la gestion des documents courants peut s'imposer de toute urgence, leurs armoires et leurs dispositifs informatiques de stockage débordant de documents non identifiés et inaccessibles. D'autres peuvent souhaiter combler des lacunes dans leur politique en la matière, de nouvelles lois votées par l'État influant sur l'interprétation des documents et des éléments de preuve. D'autres encore peinent peut-être à gérer leurs documents papier, sans oublier ceux qui ont besoin d'être assistés dans l'intégration de la gestion des documents électroniques à leurs activités quotidiennes. Dans cette *Feuille de Route*, nous avons choisi d'aider les organismes à trouver l'itinéraire

qui leur est le plus adapté plutôt que de partir du principe qu'ils doivent tous suivre le même chemin. La *Feuille de Route* est souple car elle permet aux utilisateurs de recenser et de fixer leurs propres priorités.

C'est ainsi que la *Feuille de Route* vous aidera à préparer votre voyage. Pour aller du point A au point B en toute sécurité, il vous faudra un véhicule en bon état de marche, une voie carrossable et sûre, ainsi qu'une carte pour vous indiquer le chemin à emprunter. Mais le véhicule, la route et la carte varieront en fonction des circonstances, de la destination et des raisons motivant votre déplacement.

Pour rester dans le thème du transport, nous avons doté la *Feuille de Route* de destinations, d'étapes et de niveaux de progression ainsi que d'une indication des acteurs à impliquer et des résultats à recommander. Les symboles suivants ont été sélectionnés pour représenter ces différents éléments :



Destinations = définition des finalités ou des résultats que votre organisme souhaiterait atteindre, l'intérêt étant de vous aider à choisir où vous voulez aller et comment y parvenir, dans le but d'établir et de maintenir une gestion documentaire efficace et responsable.



Étapes = objectifs fondamentaux que peut viser votre organisme pour se rapprocher de sa destination ; les questions posées lors des évaluations et les consignes formulées vous aideront à mesurer votre progression vers l'accomplissement des étapes jalonnant le parcours jusqu'à votre destination finale. (Les étapes représentent des *résultats* ; les produits proprement dits sont des *livrables*.)



Niveaux de progression = capacité actuelle de votre organisme à franchir les étapes fixées ou sa réussite dans le franchissement de ces étapes, autrement dit dans l'atteinte de sa destination ; les différents niveaux de progression sont symbolisés au moyen d'un système basé sur les feux tricolores (rouge, orange, vert).



Composition des équipes = propositions relatives aux spécialistes ou aux collaborateurs à impliquer, qui pourraient conjuguer leurs forces en vue de franchir une étape et participer à la définition de stratégies d'action.



Livrables = liste de produits documentaires que pourrait élaborer votre organisme lors de la réalisation des actions recommandées pour franchir une étape.

QUELLES SONT LES DESTINATIONS FIGURANT DANS LA FEUILLE DE ROUTE ?

La *Feuille de route* comporte sept **destinations**, ou finalités, pour la gestion documentaire, toutes liées aux priorités indiquées dans le tableau suivant. Dans l'idéal, chaque organisme devrait pouvoir atteindre ces différentes destinations. (La carte figurant à la **2^e partie** de ce document donne un aperçu de ces destinations et de ces étapes.)

Destinations

	Destination n° 1 : Notre organisme reconnaît la valeur d'une gestion documentaire efficace.
	Destination n° 2 : Le programme de gestion documentaire en vigueur au sein de notre organisme est géré de manière stratégique.
	Destination n° 3 : Notre organisme consacre les moyens nécessaires à la gestion documentaire.
	Destination n° 4 : Notre organisme reconnaît le lien entre documentation et technologies de l'information.
	Destination n° 5 : Notre organisme gère ses documents de manière efficace et responsable.
	Destination n° 6 : Notre organisme offre un accès satisfaisant aux documents d'activité.
	Destination n° 7 : Notre organisme conserve ses documents de manière appropriée et en assure le traitement final comme il se doit.

Pour rester dans la métaphore du transport, ces destinations visent l'obtention d'un résultat satisfaisant, celui de se rendre d'un point A à un point B en toute sécurité, et non la perfection, qui correspondrait à remporter une course de Formule 1.

Il n'est jamais facile d'atteindre ces différentes destinations et le voyage s'effectue rarement en un clin d'œil. À vrai dire, il n'existe pas de cadre « parfait » pour la gestion documentaire. Les consignes fournies pour vous guider vers chacune des destinations partielles sont conçues dans l'optique de vous accompagner dans la définition d'actions stratégiques vous permettant d'atteindre vos objectifs.

QUELLES SONT LES ETAPES ?

Sur le chemin qui mène à chacune des destinations, on compte plusieurs **étapes**. Celles-ci représentent des objectifs ou des résultats précis que peut obtenir votre organisme pour l'aider à atteindre sa destination.

À titre d'exemple, voici les étapes sur le chemin menant à la **Destination n° 1 : Notre organisme reconnaît la valeur d'une gestion documentaire efficace**.

Exemples d'étapes

	Étape n° 1 : Notre organisme a conscience de la valeur de la gestion documentaire pour assurer sa réussite.
	Étape n° 2 : La direction soutient activement la gestion documentaire.
	Étape n° 3 : Notre organisme a conscience du lien entre gestion documentaire et obligations juridiques, réglementaires et politiques .
	Étape n° 4 : Notre organisme collabore avec des entités connexes en vue de coordonner les démarches en matière de gestion documentaire.

Pour chaque étape, la *Feuille de route* propose une série d'énoncés. Au sein de votre organisme, vous pourrez examiner chacun de ces énoncés en vue d'évaluer votre cheminement vers le franchissement de l'étape concernée. En vérifiant la progression de votre organisme par rapport à chaque étape, vous finirez par obtenir un aperçu global – une cartographie – de vos capacités actuelles en matière de gestion documentaire. Vous pourrez alors vous tourner vers les conseils et les ressources proposées afin de décider des actions à entreprendre pour faire évoluer ces capacités. Encore une fois, la réussite ne tombera pas du ciel, mais les conseils et les ressources proposées en face de chaque étape vous aideront à envisager de manière stratégique vos prochaines actions.

QUE SONT LES NIVEAUX DE PROGRESSION ?

Les différents **niveaux de progression** doivent vous aider à mesurer les progrès réalisés par votre organisme sur le chemin menant à la destination choisie (voir tableau suivant). Grâce à l'évaluation de votre niveau de progression, vous pourrez analyser vos capacités actuelles en matière de gestion de documents d'activité et de preuves.

Si votre organisme se situe entre deux niveaux, nous vous recommandons d'opter plutôt pour le niveau inférieur. Vous pourrez ainsi bénéficier plus largement des consignes et des conseils proposés par rapport à l'étape en question. Vous pourrez toujours avancer plus rapidement dès que vos capacités le permettront. Nous avons également ajouté une mention « en cours » dans la liste de contrôle de la **5^e partie** de ce document pour vous permettre de garder la trace des étapes dont l'évaluation se poursuit.

Niveaux de progression

 INEXISTANT	L'organisme est globalement inconscient des besoins liés à la gestion documentaire et/ou en ignore l'intérêt dans le cadre de ses propres activités. Le niveau « inexistant » s'applique lorsque les réponses de l'organisme témoignent de son ignorance de la problématique.	Un feu rouge veut dire STOP, DANGER, ATTENTION. À ce niveau, il vous faudra passer en revue les retours de l'évaluation afin de décider des principales modifications à mettre en œuvre.
 AMORCÉ	L'organisme a conscience des besoins en matière de gestion documentaire découlant de ses activités. Un organisme qui se trouve au niveau « amorcé » peut être sensible aux besoins liés à la gestion documentaire mais n'a peut-être pas encore entamé de démarches concrètes pour lancer des initiatives, ou n'a mené que quelques actions ciblées de manière informelle.	
 DÉFINI	L'organisme a prévu et/ou a réalisé des actions pour tenir compte des besoins en matière de gestion documentaire. Un organisme qui se situe au niveau de la définition des besoins peut avoir prévu et/ou réalisé des actions permettant d'aborder la problématique de la gestion documentaire ou d'améliorer la production, la gestion et la conservation de ses documents d'activité, mais les actions en question n'ont été menées que de manière ponctuelle, incomplète ou peu homogène.	Un feu orange correspond à un niveau de progression raisonnable. À ce niveau, vous êtes déjà sur la bonne voie mais il vous reste encore des actions à accomplir.
 ÉTABLI	L'organisme a mis en œuvre plusieurs initiatives concernant la gestion documentaire. Un organisme qui a atteint le niveau « établi » aura entrepris différentes initiatives, qu'elles concernent l'organisme dans son ensemble ou des services spécifiques, en fonction de normes raisonnables et quantifiables.	Un feu vert annonce un bon stade d'avancement vers la destination en question. À ce niveau, vous aurez mis en place un programme de gestion documentaire robuste, même s'il subsiste toujours des marges de progression.
 PROACTIF	L'organisme s'est engagé en faveur de la gestion documentaire. Un organisme qui est arrivé à un niveau « proactif » a lancé des actions systématiques, de manière structurée et calculée, en vue d'aborder la problématique en question. Il démontre son engagement envers l'objectif d'une gestion documentaire homogène, basée sur les normes en vigueur. Il entreprend des actions novatrices pour assurer le suivi, la révision et l'amélioration de ses pratiques.	
 NON APPLICABLE	L'énoncé en question ne s'applique pas à l'organisme.	La catégorie non applicable est rarement pertinente.

COMMENT FAIRE USAGE DE L'ÉVALUATION ?

En parcourant dans le détail les différentes étapes qui jalonnent le parcours jusqu'à chacune des destinations de la *Feuille de route*, votre organisme sera en mesure de choisir l'énoncé qui correspond le mieux à sa situation actuelle. Vous pourrez alors décider des actions à entreprendre et des résultats à rechercher afin de passer au niveau supérieur par rapport à l'étape et à la destination en question.

Nous sommes d'avis que les organismes ont tout intérêt à viser les différentes destinations en suivant l'ordre dans lequel elles sont présentées dans notre *Feuille de route*. Il s'agira donc de commencer par dresser le cadre conceptuel et politique entourant la gestion documentaire avant de passer par les différentes étapes qui ponctuent le cycle de vie d'un document d'activité. Toutefois, la *Feuille de route* est conçue de manière à permettre aux utilisateurs de commencer par la destination la plus en phase avec leurs priorités actuelles, comme le témoignent les exemples suivants :

- La priorité actuelle de votre organisme peut être de s'assurer que tous les collaborateurs produisent des documents fiables susceptibles de faire foi. Dans ce cas, vous aurez peut-être intérêt à commencer par la **Destination n° 5**.
- Votre ministère de tutelle a peut-être annoncé son intention d'acquérir de nouveaux ordinateurs, entraînant pour vous la nécessité d'élaborer des processus visant à assurer la gestion efficace de documents et de preuves électroniques. Dans ce cas, vous aurez peut-être intérêt à parcourir les étapes de la **Destination n° 4**.
- Votre direction est peut-être impliquée dans un processus de planification stratégique s'étendant à tous les services de l'État, processus qui entraîne des modifications dans la production et la gestion des documents. Dans ce cas, vous aurez peut-être intérêt à aborder en premier lieu les aspects présentés à la **Destination n° 2**.

Quelle que soit votre manière d'aborder l'évaluation, nous vous recommandons de fixer un délai raisonnable pour l'atteinte de toutes les destinations. Nous espérons en outre que vous reviendrez régulièrement sur les différentes étapes et les différentes destinations en vue de réévaluer vos procédures et de rechercher de nouvelles améliorations. La *Feuille de route* a pour but de vous aider à élaborer votre plan stratégique, ce dernier devant toujours être périodiquement révisé et corrigé. Nous comptons sur vous pour passer périodiquement en revue votre programme de gestion documentaire, tous les 3 à 5 ans par exemple, afin d'évaluer les progrès réalisés et de fixer de nouvelles priorités.

TRAVAIL EN ÉQUIPE : EST-CE LA BONNE SOLUTION ?

Tout à fait ! Les coureurs automobiles ne triomphent pas par leurs seuls efforts ; ils forment une équipe avec, entre autres, leurs copilotes et leurs mécaniciens. Pour une gestion documentaire réussie, un travail d'équipe et une collaboration en bonne intelligence s'imposent. La *Feuille de route* est fondée sur le principe d'une démarche collective de réflexion et de mise en œuvre.

Nous vous recommandons de commencer par la mise en place d'une équipe de base, en choisissant des personnes destinées à endosser à terme le rôle de référents en gestion documentaire dans votre organisme. Il ne s'agira pas forcément de professionnels de la gestion documentaire mais de personnes

dont les fonctions sont susceptibles d'impliquer la production et la gestion de documents d'activité et de preuves. Ces collaborateurs seront peut-être les mieux placés pour assumer des missions de gestion documentaire. Leur implication dans le projet dès les premiers stades leur permettra de se forger les compétences et les connaissances nécessaires à leur futur rôle de pilotage.

Une fois votre équipe de base en place, nous vous proposons de faire appel à d'autres collaborateurs sélectionnés pour participer aux efforts relatifs à des étapes spécifiques. Par exemple, lorsque vous vous pencherez sur les moyens financiers consacrés à la conservation des documents d'activité (**Destination n° 3, Étape n° 1**), vous aurez certainement tout intérêt à solliciter l'aide de responsables budgétaires, de comptables et de conseillers financiers. Lorsque vous devrez définir les besoins en informatique liés à la gestion documentaire (**Destination n° 4, Étape n° 2**), l'implication d'informaticiens et de responsables en matière d'équipements et de technologies pourrait s'avérer utile.

Le panachage de la composition des équipes compte parmi les points forts de cette *Feuille de route*. Au fil des destinations et des étapes, vous pourrez associer des personnes de tous les services de l'organisme à la mise en place d'une méthodologie de gestion documentaire, en mettant à profit leurs compétences au moment opportun. Ces personnes pourront contribuer à la mise en œuvre du programme de gestion documentaire, tout en découvrant l'importance et la valeur des documents d'activité et des preuves. C'est gagnant-gagnant sur toute la ligne !

Pour chaque étape, nous émettons quelques suggestions quant aux collaborateurs qui pourraient utilement faire partie de l'équipe. Il va sans dire que, comme pour tout projet bien structuré, nous vous recommandons de nommer une ou plusieurs personnes pour superviser les progrès réalisés et pour assurer le suivi de toutes les actions menées et de toutes les décisions prises.

COMMENT SUIVRE VOS PROGRES ?

La **4^e partie** de la *Feuille de route* contient un outil d'évaluation. La **5^e partie** est composée de la liste de contrôle à employer lors des évaluations pour garder la trace des décisions prises à chaque étape du parcours. En prenant systématiquement note des progrès réalisés par votre organisme par rapport à chacune des étapes et destinations, vous serez en mesure d'évaluer ses capacités actuelles en matière de gestion documentaire. Ces informations vous permettront d'identifier les modifications à opérer en priorité.

Nous vous incitons à ne pas vous contenter de simplement cocher les cases de la liste de contrôle. Nous espérons que vous profiterez du processus d'évaluation pour mieux cerner les points forts et points faibles de votre organisme en gestion documentaire. Comme le garagiste qui remplit un cahier d'entretien pour noter les réparations effectuées ou le marin qui retrace les étapes de son voyage en les marquant sur une carte, vous avez tout à gagner à conserver la trace des recherches que vous aurez menées par rapport aux différentes étapes et destinations. Grâce à l'élaboration de votre propre « carnet de bord » et de votre propre « carte », vous pourrez suivre votre progression à travers les différentes étapes de la *Feuille de route* et constituer ainsi une base de connaissances évolutive.

QUELS RESULTATS ALLEZ-VOUS ATTEINDRE ?

La *Feuille de route* vise des *résultats*, plutôt que des *livrables*. Si la finalité (ou destination) est de parvenir à une gestion documentaire efficace et responsable, alors un des objectifs (ou étape) essentiels sera le

recensement et l'organisation des documents. Les deux résultats obtenus lors de cette étape pourraient donc être (1) le recensement et (2) l'organisation des documents. Les livrables pourraient prendre la forme d'un catalogue des documents, qui les recense et qui permet d'obtenir le premier résultat, et un système de classement servant à organiser les documents, atteignant ainsi le deuxième résultat. Mais il ne s'agit pas de viser exclusivement des résultats.

Chaque organisme élaborera ses propres livrables documentaires en fonction de ses besoins : un organisme pourra élaborer un catalogue sur papier alors qu'un autre saisira les informations dans un tableur. Il ne nous appartient pas de dicter la nature d'un produit : nous souhaitons plutôt inciter votre organisme à réaliser les démarches nécessaires à l'obtention du résultat visé.

Il demeure néanmoins utile de connaître les types de livrables à privilégier et d'avoir accès à des exemples de différents produits. Pour vous aider à parvenir aux résultats escomptés (étapes), nous émettons quelques suggestions quant aux résultats à attendre de chaque étape, par exemple des rapports, des notes de synthèse, des supports de formation, des plans stratégiques ou des études d'opportunité. Toutes ces propositions sont ensuite regroupées dans une liste de résultats recommandés figurant à la **6^e partie**. Gardez à l'esprit que certains résultats pourront s'avérer utiles pour plusieurs destinations. À titre d'exemple, un catalogue des documents d'activité et des preuves permettra de garder la trace de l'existence de ces documents, en lien avec la **Destination n° 5**. Il sera également utile pour situer l'emplacement de stockage des différents documents, point important évoqué à la **Destination n° 3**, ou pour le recensement des différentes technologies de l'information, élément essentiel pour atteindre la **Destination n° 4**.

UTILISATION DES RESSOURCES

Les références figurant dans la **7^e partie** de la *Feuille de route* vous proposeront des exemples, des sites web, des supports de formation et d'autres ressources. Il est bien sûr impossible de citer toutes les ressources relatives à un domaine, et nous avons donc sélectionné celles qui nous semblaient constituer le meilleur point de départ pour les non-spécialistes.

Ces ressources peuvent être vues comme une carte routière de la gestion documentaire. Une carte à l'échelle 1/100 000 vous aidera à traverser le pays, mais lorsque vous vous rapprocherez de votre destination, une carte plus détaillée vous sera nécessaire (par exemple, à l'échelle 1/1 000).

Il en va globalement de même pour les ressources citées dans cette *Feuille de route*. Elles aideront votre organisme à s'éloigner des zones à risque que constituent les niveaux de progression « INEXISTANT » ou « AMORCÉ ». Mais plus votre organisme se rapprochera des zones « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF », plus sûres, plus vous aurez besoin d'orientations bien plus précises que celles que nous pouvons vous proposer ici. Il vous sera peut-être nécessaire de faire intervenir des associations professionnelles ou des consultants, ou d'embaucher des gestionnaires de documents dûment qualifiés. Dans la **7^e partie**, nous fournissons des liens pour vous aider à localiser de tels intervenants.

QUEL RYTHME DE PROGRESSION ADOPTER ?

La *Feuille de route* est conçue pour accompagner votre organisme tout au long d'un voyage, qui ne sera certainement pas une course ! Nous recommandons à tous les organismes faisant usage de cette boîte à outils de prendre tout le temps nécessaire pour franchir les étapes et parvenir aux destinations à un rythme qui leur convient.

Vous pourrez suspendre l'évaluation à tout moment. Il se peut que vous ayez besoin d'effectuer des recherches ou de consulter un spécialiste avant d'aller plus loin. Vous pouvez également décider de viser une seule destination avant de passer aux autres. Nous espérons que vous vous efforcerez de parcourir intégralement la *Feuille de route* avant de vous lancer, afin de fixer vos priorités essentielles. Nous vous invitons également à vous repencher de temps à autre sur la *Feuille de route* dans le cadre d'un processus interne de planification stratégique, en vue de réévaluer vos niveaux de progression et de fixer de nouvelles priorités, l'objectif ultime devant être d'atteindre le niveau « PROACTIF » sur l'ensemble des destinations et de passer dans le peloton de tête de la gestion documentaire !

PRETS A ENTAMER VOTRE VOYAGE ?

Avant de vous mettre en route, nous vous conseillons d'étudier la carte récapitulative (**2^e partie**) puis de lire la **3^e partie**, qui dresse un aperçu général des principes et des pratiques de la gestion documentaire. Cette partie, qui est brève mais importante, présente le vocabulaire et les concepts fondamentaux de la gestion documentaire et esquisse les caractéristiques essentielles d'un programme de gestion efficace, performant, responsable et transparent. Ce survol global représente l'équivalent, en matière de gestion documentaire, d'un manuel du conducteur.

Il va sans dire qu'un tel aperçu ne pourra jamais répondre à toutes vos interrogations concernant la gestion documentaire. Cette dernière constitue un domaine de compétences à part entière et les professionnels de la documentation passent des années à maîtriser les principes et les pratiques liés à la gestion des documents d'activité et des preuves. Une bonne partie de ces connaissances forme le socle de cette *Feuille de route*. Toute l'équipe du Groupe de la Banque mondiale espère que les orientations et les ressources fournies dans ce document vous seront utiles et constitueront pour vous une source d'inspiration au moment de vous lancer dans ce voyage à travers le monde de la gestion documentaire !





2^E PARTIE

Feuille de route pour la gestion
documentaire – Aperçu

2^E PARTIE Feuille de route pour la gestion documentaire – Aperçu

[[Voir document joint.]]



3^E PARTIE

Gestion documentaire – Principes et pratiques

3^E PARTIE Gestion documentaire – Principes et pratiques

Avant d’entreprendre un voyage, il convient de connaître la destination et les moyens pour l’atteindre. S’il n’est pas forcément nécessaire de savoir soi-même dessiner une carte, encore faut-il en avoir une à disposition et savoir la lire. En tant que conducteur, nul besoin de comprendre le fonctionnement d’une voiture. En revanche, il faut savoir conduire.

La démarche est similaire pour la gestion documentaire. Pour qu’un organisme parvienne à mettre en place une gestion documentaire efficace, toute personne intervenant dans la création et la conservation de documents doit savoir identifier un document et une preuve, connaître les raisons pour lesquelles il est important de bien les gérer et comment chacun peut soutenir les objectifs visés par la gestion documentaire, à savoir l’efficacité, l’efficience, la responsabilité et la transparence.

Cet aperçu offre une vue d’ensemble des pratiques et principes essentiels de la gestion documentaire. À l’instar du code de la route, il vous servira de guide pour naviguer dans le monde de la gestion documentaire. L’objectif de cet aperçu n’est pas de vous enseigner la théorie de la gestion documentaire ou archivistique, pas plus qu’un manuel du conducteur ne vous expliquera la conception d’un moteur à combustion. Il s’agit ici de vous présenter quelques concepts de base ainsi que certaines pratiques essentielles d’une gestion documentaire efficace. Le but principal est de vous donner des indications contextuelles utiles pour vous aider à comprendre l’importance des étapes et destinations présentées dans la **4^e partie** : *Gestion documentaire – Évaluations*.

Par conséquent, les sujets traités dans cette synthèse sont étroitement liés aux destinations décrites dans la *Feuille de route* : qu’est-ce qu’un document d’activité et qu’est-ce que la gestion documentaire ? Pour quelle raison la gestion documentaire est-elle importante, qui plus est à l’ère du numérique ? Quel est le but de la gestion documentaire ? Quelles sont les actions clés d’une gestion documentaire efficace ? Qu’est-ce qu’une « bonne » gestion documentaire ?

QU’EST-CE QU’UN DOCUMENT D’ACTIVITE ?

Un document d’activité est une source de preuve documentaire. C’est un élément à valeur probante.

Tout comme nous nous appuyons sur des cartes pour nous situer géographiquement à un instant donné ou nous indiquer où nous pourrions aller, nous nous en remettons aux documents d’activité pour nous dire quelles ont été les actions ou les décisions prises dans notre organisme. Nous utilisons ces documents et d’autres sources de preuve pour mettre à exécution des actions au moment présent, justifier des actions du passé et en planifier de futures.

Sans accès à ces documents et sources, il n’y aurait aucune preuve de nos projets, actions ou décisions. Les organismes, en particulier ceux qui ont des responsabilités qui relèvent du secteur public, ont besoin de preuves documentaires. Des suppositions individuelles ou de vagues souvenirs ne permettent pas aux organismes de travailler de manière efficace ou efficiente et ne sont garantes ni de leur responsabilité ni de leur transparence.

Avant d’exposer l’importance de ces principes (efficacité, efficience, responsabilité et transparence), il convient de définir ce que sont les preuves et les documents d’activité.

Une **preuve** est une donnée, un document d'activité ou toute autre forme d'information enregistrée censée constituer une représentation objective d'actions, de transactions, de décisions, d'avis ou d'idées qui peut donc avoir une valeur d'élément probant authentique.

Un **document d'activité** se définit comme des informations saisies sur un support fixe, qui ont été créées et sont conservées dans le but d'aider un service de l'État, un organisme ou un individu dans l'exécution de ses activités, de lui permettre de garder la trace d'événements ou d'informations et de constituer une preuve des décisions prises ou des actions réalisées.

Les preuves, ou éléments probants, sont exploités dans le cadre de procédures judiciaires, dans la planification des activités d'une entreprise ou dans toute autre situation où il est important d'établir ou de confirmer des faits. Ils peuvent se présenter sous forme de documents écrits (lettre, courriel, rapport) ou figurer dans une base de données (noms, adresses, paiements, etc.). Un document d'activité constitue certes une forme de preuve, mais il en existe bien d'autres.

Les documents d'activité et les preuves constituent également des actifs. Ils aident un organisme à réaliser ses activités quotidiennes, confirmer des décisions ou faire respecter des droits ou obligations légales. Pour pouvoir être utiles, ces documents doivent être protégés de manière à conserver leur authenticité et leur fiabilité en tant que preuves.

LES INFORMATIONS ET LES PREUVES SONT DEUX CHOSES DIFFÉRENTES

Toutes les données ou informations ne constituent pas des sources de preuves authentiques.

Le cheminement suivant explique comment une donnée peut devenir une preuve.

Le terme « **donnée** » vient du latin « datum » (ce qui est donné) et désigne un élément de contenu brut tel qu'une lettre, un symbole ou un chiffre. Ainsi, « 11/01/2020 » constitue un élément de donnée, qui devient une **information** lorsque cet élément est contextualisé, c'est-à-dire quand on comprend qu'il représente un jour, un mois et une année.

Ces informations deviennent des **éléments probants** lorsqu'il est possible de confirmer qu'elles sont de nature à constituer des preuves authentiques. Lorsqu'on voit l'indication « 11/01/2020 » écrite clairement sur la page de signature d'un contrat, il est possible de prouver que ce contrat a été signé en date du 11 janvier 2020.

Pour pouvoir déterminer si une donnée ou une information constitue un élément probant, il faut se poser cette question : est-il possible de confirmer que l'information en question est authentique et constitue une preuve fiable ?

Imaginez que l'organisme pour lequel vous travaillez signe un contrat avec un fournisseur le 11 janvier 2020. Les noms, les signatures et la date figurant sur ce contrat fournissent la **preuve** que votre organisme et le fournisseur se sont entendus sur les conditions qui y sont prévues.

Une copie de ce document doit être conservée aussi bien par le fournisseur que par votre organisme. Chacune des deux parties pourra être amenée à se reporter ponctuellement au contrat pour en confirmer les modalités. Il pourra être demandé à votre organisme de modifier ultérieurement le contrat, ce qui signifie que vous aurez besoin de votre exemplaire original comme source d'informations et de preuves. Un jour, ce contrat figurera peut-être parmi les archives de votre organisme et constituera une ressource pour les historiens et le public, leur permettant de comprendre les actions prises par votre direction à un moment donné.

Les données, les informations et les preuves sont trois choses différentes. Cette *Feuille de route* met l'accent sur les problématiques associées à la gestion de documents et d'autres sources de preuves documentaires. La gestion des données et la gestion de l'information sont des domaines d'expertise certes importants mais qui diffèrent de la gestion documentaire.

FORME DES DOCUMENTS D'ACTIVITE

Les documents d'activité peuvent prendre différentes formes.

Tous les documents d'activité ne se présentent pas sous un format traditionnel (feuilles de papier, rapports reliés, photographies en noir et blanc ou cartes dessinées à la main). Les cassettes vidéo, les enregistrements sur bande magnétique et les films peuvent aussi être considérés comme tels et sont qualifiés de documents analogiques ou multimédia. Les documents d'activité peuvent aussi se présenter sous forme électronique (fichiers informatiques, bandes de données, photographies numériques, etc.). Les données présentes dans les bases de données peuvent fournir des preuves, de même que les courriels, les publications sur les réseaux sociaux, les SMS et les photos Instagram. Le grand enjeu de la gestion documentaire, en particulier au 21^e siècle, est de savoir différencier preuves intéressantes et documents obsolètes ou données/informations non probantes.

Il existe de nombreuses autres formes de preuves dans le monde qui ne correspondent pas aux définitions précitées (document papier, analogique, multimédia, électronique). Les traditions orales, les gravures sur pierre, les perles tissées et la sculpture sur bois peuvent tout autant être considérés comme des preuves, en fonction de leur lieu de création et du type d'information qu'elles contiennent.

Quelle que soit sa forme, un élément probant peut contenir des informations susceptibles d'être utilisées en tant que preuves. Cet élément doit donc être protégé. Dans cette *Feuille de route*, nous nous concentrons essentiellement sur des documents d'activité papier, analogiques et électroniques, qui sont les formes de documents et de preuves les plus courantes produites par les organismes d'aujourd'hui. Toutefois, les principes que nous esquissons dans ce document s'appliquent également à toute autre forme de preuve documentaire.

Si un support est censé apporter des preuves, il devrait être protégé de façon à conserver son authenticité et sa fiabilité dans la durée.

QU'EST-CE QUE LA GESTION DOCUMENTAIRE ?

La gestion documentaire veille à garantir l'authenticité, la sécurité et l'exploitabilité des documents d'activité.

La gestion documentaire est un processus qui vise à garantir la création, la gestion et la conservation des preuves créées, rassemblées et utilisées par un organisme de façon à en préserver l'authenticité, la sécurité ainsi que l'exploitabilité actuelle et future.

La gestion documentaire permet aux organismes :

- d'établir des **stratégies, politiques et procédures** de création et de conservation de documents d'activité ;
- d'attribuer des **ressources** à une gestion documentaire efficace ;
- de veiller à l'**exactitude** et à la **fiabilité** des documents indépendamment de leur forme ou de leur support ;
- de **créer** et de **gérer** leurs documents d'activité de manière homogène ;
- de distinguer les documents d'activité/preuves **utiles** des documents **obsolètes** ;
- de **conserver** leurs documents d'activité en toute sécurité et de les **éliminer** de façon adaptée.

Les citoyens ont le droit de voir de leurs propres yeux les preuves attestant des actions ou décisions d'un organisme, surtout lorsque ces dernières ont un impact sur leur vie et leur protection sociale. Pour assumer cette responsabilité, les organismes doivent s'assurer que leurs documents d'activité soient authentiques et accessibles aussi longtemps que nécessaire, ce qui peut vouloir dire indéfiniment.

La gestion documentaire aide par conséquent les organismes à s'acquitter de leurs responsabilités vis-à-vis du public en leur permettant de gérer leur manière de créer, d'exploiter et de conserver leurs documents et leurs preuves.

POURQUOI LA GESTION DOCUMENTAIRE EST-ELLE IMPORTANTE ?

La gestion documentaire aide les organismes à être efficaces, efficients, responsables et transparents.

Les organismes qui élaborent et entretiennent un programme de gestion documentaire solide et bien conçu sont **efficients** (leur performance est optimale), **efficaces** (leurs tâches sont accomplies avec succès), **responsables** (ils sont en mesure de justifier leurs actions ou décisions) et **transparents** (ils opèrent dans un environnement ouvert et inclusif).

Revenons-en au contrat imaginaire signé le 11 janvier 2020 par votre organisme et un de ses fournisseurs. La gestion documentaire vous aide à créer, à conserver et à retrouver efficacement ce document en vous guidant dans vos choix relatifs aux éléments suivants :

- conventions de nommage : comment retrouver l'exemplaire électronique du contrat si vous ne le nommez que « document », « contrat » ou « contrat fournisseur » ?
- normes relatives aux métadonnées : comment savoir si « 11-01-2020 » fait référence à « jour-mois-année » ou à « mois-jour-année » ? Comment retrouvez-vous un document dont la date n'est pas indiquée clairement ?

- période de conservation : pendant combien de temps devrez-vous conserver ce contrat ? Quelles sont les différentes raisons juridiques et administratives motivant la conservation de ce document ?
- conservation : quel est le lieu de conservation de ce contrat ? Dans une armoire de classement ou sur un ordinateur ? Dans quel dossier ou dans quel répertoire du disque dur ?
- élimination : faut-il garder ce contrat de manière permanente ou pourra-t-il être détruit lorsqu'il deviendra caduc ?

Il n'est pas difficile de prendre des décisions à cet égard et de gérer efficacement des documents d'activité. Toutefois, de telles décisions doivent être cohérentes, s'appuyant sur les besoins de l'organisme et non sur des préférences individuelles.

Cependant, que se passe-t-il lorsqu'aucune prise de décision n'a lieu, quand chacun gère les documents d'activité à sa manière au sein d'un même organisme ? Un collaborateur peut, par exemple, conserver tous ses documents d'activité dans un seul et même répertoire informatique sans jamais rien supprimer. Un autre peut décider de détruire tous ses documents une fois qu'il n'a plus besoin de s'y reporter.

La mauvaise gestion documentaire est rarement un choix délibéré des intervenants, mais sans orientation préalable, le personnel est livré à lui-même pour prendre ses propres décisions. Certains collaborateurs prendront des décisions pertinentes et d'autres non. S'ensuit une confusion ainsi qu'une dilution de responsabilités et une baisse de l'efficacité.

LES DOCUMENTS CONSTITUENT DES ACTIFS

Les documents d'activité et les preuves sont essentiels au fonctionnement d'un organisme.

Quel que soit l'organisme, son budget, son personnel, ses équipements et ses immeubles de bureaux sont des ressources importantes, tout comme les documents d'activité et les preuves. Pour que ces ressources soient gérées de manière à en faire des actifs et non des passifs, les organismes doivent établir des structures et des processus, au lieu de laisser leur personnel agir individuellement.

- Pour bien gérer leur budget, les organismes payent leurs factures dans les temps, documentent et suivent leurs dépenses de manière systématique.
- Pour ce qui est de leurs collaborateurs, ces mêmes organismes suivent des processus de recrutement clairs et réalisent régulièrement des évaluations de performance.
- Pour la gestion de leurs locaux, ils veillent en premier lieu à ce qu'il n'y ait pas de vice de construction et par la suite à l'entretien des bâtiments, l'objectif étant de garantir la sécurité et la stabilité de ces derniers.
- Du point de vue de la gestion des équipements, les organismes se procurent des produits à la hauteur de leur budget, les maintiennent en bon état et les remplacent lorsqu'ils sont dépassés.

La gestion documentaire nécessite les mêmes actions de leur part. Il leur faut élaborer et suivre un programme de gestion documentaire interne garantissant le traitement des documents comme des actifs, car c'est bien ce qu'ils sont !

LES AVANTAGES DE LA GESTION DOCUMENTAIRE

La gestion documentaire facilite la reddition de comptes vis-à-vis du public, améliore l'efficacité de l'organisme, permet un plus grand accès du public, fait gagner en transparence et favorise des pratiques professionnelles efficaces.

En suivant un programme de gestion documentaire efficace et efficient, un organisme peut :

- situer immédiatement l'emplacement de l'exemplaire original d'un contrat signé grâce à un classement logique ;
- reprendre facilement les négociations avec un client en accédant à un ensemble complet de documents y afférents ;
- envoyer rapidement la version finale des rapports annuels à ses actionnaires en supprimant immédiatement les versions caduques ;
- protéger les données à caractère personnel des citoyens en assurant la conservation, en toute sécurité, des documents sensibles ;
- réduire les coûts de stockage par une destruction systématique des documents obsolètes ;
- garder la trace des actions menées et des décisions prises par le passé, ce qui lui permettra de travailler plus efficacement.

Sans gestion documentaire, les organismes sont vulnérables. Chaque jour, les actualités relatent des informations sur des piratages de données, la perte de fichiers, une mauvaise gestion des informations détenues par un gouvernement et des atteintes à la vie privée. Nombre de ces histoires révèlent des failles dans la gestion documentaire des organismes concernés.

Une mauvaise gestion documentaire peut avoir des conséquences financières très lourdes. Les ressources sont mal utilisées, le personnel ne peut exécuter ses tâches efficacement et la réputation de l'organisme en question est en péril. Ce n'est pourtant pas une fatalité. Nous espérons que cette *Feuille de route* aidera votre organisme à réduire le risque auquel il est exposé et à améliorer son fonctionnement au quotidien.

LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION CONSTITUE-T-ELLE LA SOLUTION ?

La technologie n'est pas une solution mais une réalité.

L'informatisation peut permettre d'économiser de l'argent, du temps et de l'espace, si les organismes en font bon usage. Leur personnel peut recourir aux technologies modernes pour travailler à distance, à condition que les documents d'activité au format électronique soient facilement accessibles. Leurs responsables peuvent avoir accès en ligne à des preuves déterminantes, à condition de pouvoir retrouver facilement les documents en question. Un organisme peut partager rapidement des informations avec le public, à condition de protéger les documents sensibles ou contenant des informations personnelles. Pour que les technologies de l'information puissent réellement améliorer leur fonctionnement au quotidien et protéger leurs sources de preuve, les organismes doivent adopter des processus systématiques dans la gestion des documents d'activité et des preuves créés à l'aide de ces technologies.

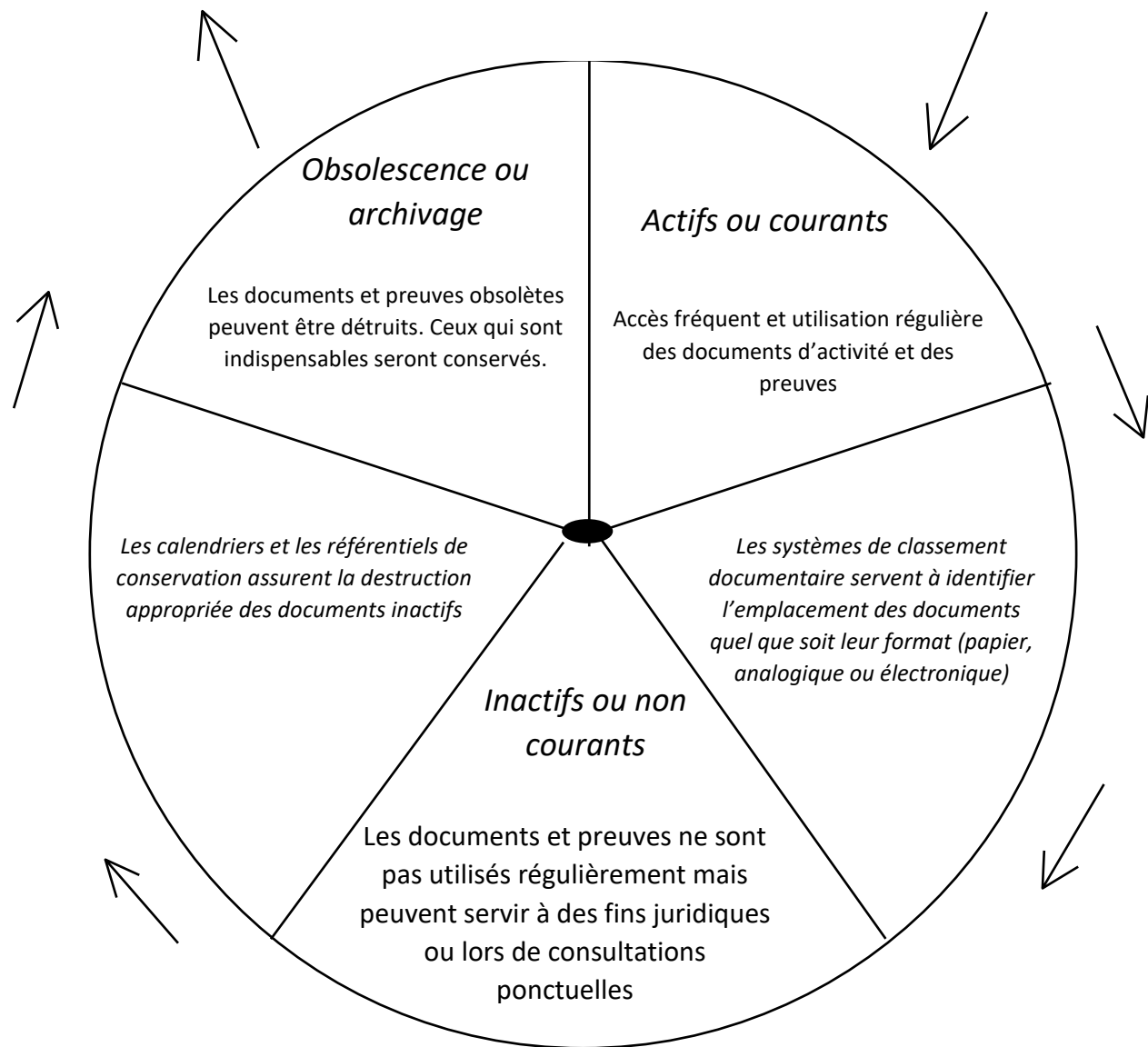
QUEL EST LE CYCLE DE VIE DES DOCUMENTS D'ACTIVITE ?

La théorie du continuum des archives est à appliquer tout au long du cycle de vie des documents d'activité.

Ce cycle de vie est présenté ci-dessous.

Les documents d'activité sont détruits ou susceptibles d'être transférés vers une institution d'archives séparée où leur conservation et leur prise en charge n'est plus du ressort de l'organisme.

Les documents d'activité et les preuves sont créés ou rassemblés, leur prise en charge et leur conservation étant à la charge de l'organisme.



Cycle de vie des documents d'activité

Les organismes protègent leurs documents d'activité et leurs sources de preuves en adoptant une approche stratégique dans leur prise en charge. Le **continuum des archives** est une démarche dans la durée, axée sur une politique de la gestion documentaire s'inspirant de politiques bien définies. Les décisions sont planifiées et non improvisées ; les ressources sont en nombre suffisant, et tous les collaborateurs s'engagent en faveur du même objectif, à savoir gérer du début à la fin leurs documents.

Le **cycle de vie** d'un document représente son parcours de son « début » jusqu'à sa « fin ». En adoptant une approche axée sur le cycle de vie, les organismes mettent en application des processus efficaces qui vont de la mise en œuvre d'actions ou de la prise de décisions, en passant par la création, l'utilisation et la conservation de documents et de preuves, et aboutissent à la destruction des documents obsolètes ou à leur conservation définitive en tant qu'archives.

QUELLES SONT LES FINALITES DE LA GESTION DOCUMENTAIRE ?

La gestion documentaire est au service de l'efficience, de l'efficacité, de la responsabilité et de la transparence.

Pour gérer les documents d'activité selon le principe du continuum des archives tout au long de leur cycle de vie, les organismes doivent élaborer des processus visant plusieurs finalités, qui sont définis dans cette *Feuille de route* et qui sont au nombre de sept, mais avec des destinations reliées entre elles :

Finalité/Destination n° 1 : Reconnaître la valeur d'une gestion documentaire efficace.

Finalité/Destination n° 2 : Gérer le programme de gestion documentaire de manière stratégique.

Finalité/Destination n° 3 : Consacrer les moyens nécessaires à la gestion documentaire.

Finalité/Destination n° 4 : Reconnaître le lien entre documentation et technologies de l'information.

Finalité/Destination n° 5 : Gérer des documents d'activité de manière efficace et responsable.

Finalité/Destination n° 6 : Offrir un accès satisfaisant aux documents d'activité.

Finalité/Destination n° 7 : Conserver des documents de manière appropriée et en assurer le traitement final comme il se doit.

Cette *Feuille de route* a été conçue pour aider votre organisme à atteindre ces finalités/destinations en décrivant des étapes spécifiques par lesquelles il vous faudra passer pour atteindre chacune des destinations. Les étapes représentent des résultats à viser – des progrès obtenus par votre organisme grâce à ses efforts en vue d'améliorer ses compétences en matière de gestion documentaire.

Comme expliqué dans la partie introductive, cette *Feuille de route* se concentre sur les résultats et non sur les livrables. Si la finalité (ou destination) est de parvenir à une gestion documentaire efficace et responsable, alors un des objectifs (ou étape) essentiels sera le recensement et l'organisation des

documents. Les deux résultats obtenus lors de cette étape pourraient donc être (1) le recensement et (2) l'organisation des documents. Les livrables pourraient prendre la forme d'un catalogue des documents, qui les recense et qui permet d'obtenir le premier résultat, et un système de classement servant à organiser les documents, atteignant ainsi le deuxième résultat.

Dans la suite de cet aperçu, nous présenterons ces différentes destinations et les étapes à franchir pour les atteindre, le but étant d'esquisser les principaux objectifs et résultats d'un programme de gestion documentaire efficace et durable.

DESTINATION N° 1 : RECONNAITRE LA VALEUR D'UNE GESTION DOCUMENTAIRE EFFICACE

L'organisme accorde de la valeur à la gestion documentaire.

Difficile de partir en voyage si nous ne savons pas quel chemin emprunter. L'idée de voyager peut même être rebutante si nous ne pensons pas aux beaux panoramas qui nous attendront à l'arrivée. Tout comme il est impossible de tracer la voie vers une gestion documentaire pérenne si les avantages dont pourrait bénéficier notre organisme nous sont inconnus.

Destination n° 1, Étape n° 1 : sensibiliser à l'importance de la gestion documentaire.

Si un organisme place simplement tous ses anciens documents d'activité dans une armoire au lieu de les gérer efficacement, il lui sera impossible de retrouver les contrats dont il pourra avoir besoin à l'avenir. Il ne pourra pas assurer le bon versement des retraites aux anciens employés en raison de l'inaccessibilité des fichiers de la direction des ressources humaines. Il ne pourra pas non plus prouver qu'il est propriétaire d'un bâtiment ou d'un terrain puisqu'il sera incapable de trouver les attestations et titres de propriété correspondants. L'heure du changement sonne lorsque qu'un organisme prend conscience de l'intérêt d'une meilleure gestion de ses éléments de preuve. Le changement intervient lorsqu'il y a prise de conscience.

Destination n° 1, Étape n° 2 : obtenir l'appui de la direction.

Les agents du secteur public ont la volonté de bien faire leur travail et veulent gérer la preuve documentaire des tâches qu'ils ont effectuées de façon à pouvoir y accéder facilement plus tard. Toutefois, si leurs efforts ne sont pas soutenus par leur hiérarchie, ils n'auront ni le temps ni les ressources nécessaires pour travailler efficacement. Leur prise de conscience doit aller de pair avec un soutien solide et durable de la part des décideurs.

Destination n° 1, Étape n° 3 : établir un lien entre la gestion documentaire et les obligations juridiques, réglementaires et politiques.

La législation et les règlements sont là pour obliger les organismes à être en mesure de rendre publiquement compte de leurs actes. La législation sur la gestion financière sert à garantir que les différents services n'abusent pas de ressources rares. Les règlements militaires existent pour empêcher les abus de pouvoir de la part de l'état-major. La mise en place de politiques d'achats sert à limiter le risque de corruption ou de fraude. Les documents d'activité aident à garantir le respect de ces législations, règlements et politiques. Ils fournissent la preuve du respect – ou non – des obligations officielles et permettent à une direction de rendre des comptes.

Destination n° 1, Étape n° 4 : travailler avec des organismes connexes.

Les organismes devant rendre compte de leurs actions vis-à-vis du public doivent respecter la vie privée et protéger la sécurité des citoyens. Une bonne gestion documentaire vient renforcer autant l'accessibilité que le respect de la vie privée. Les organismes gagnent en efficacité lorsqu'ils collaborent étroitement avec les entités connexes chargées de gérer l'accessibilité, les questions relatives à la vie privée, les

services de sécurité, au lieu de prendre individuellement des décisions susceptibles d'être en contradiction avec la législation ou les règlements en vigueur. Les organismes ont également tout intérêt à nouer des relations de travail étroites avec les institutions d'archives nationales, fédérales ou régionales, ou avec d'autres entités chargées de la conservation et de la mise à disposition de documents d'activité et d'éléments de preuve. Certains documents d'activité que créent les organismes ont une valeur à long terme. Il s'agit de les protéger afin que les organismes concernés et les citoyens puissent les exploiter dans la durée.

DESTINATION N° 2 : GERER LE PROGRAMME DE GESTION DOCUMENTAIRE DE MANIERE STRATEGIQUE

La gestion documentaire est une affaire de stratégie.

Un conducteur automobile ne peut se contenter de faire régler le moteur de son véhicule une seule fois sans jamais vérifier ultérieurement le niveau d'huile. L'entretien régulier d'un véhicule est essentiel. De la même manière, un organisme ne peut pas se permettre d'imposer des processus de gestion documentaire à un moment donné sans prévoir de suivi ultérieur. Une gestion stratégique vient soutenir une démarche basée sur une politique de gestion documentaire. La définition d'un plan stratégique, l'élaboration de politiques et de procédures, la formation et le soutien apporté au personnel, les activités de suivi et les audits aident les organismes à mener à bien leur gestion documentaire.

Destination n° 2, Étape n° 1 : élaborer un plan stratégique.

Un organisme prévoit la construction d'un nouveau bâtiment de manière stratégique pour assurer la bonne articulation des plans de masse, des schémas techniques, du budget et des délais. Il devrait également élaborer un programme de gestion documentaire en commençant par la mise en place d'un plan stratégique bien étudié. En effet, tout programme de gestion documentaire efficace, responsable et transparent débute par l'établissement d'un plan stratégique formel.

Destination n° 2, Étape n° 2 : suivre les politiques et les procédures de gestion documentaire.

Les organismes ont tout à gagner de l'élaboration de politiques et de procédures internes de gestion documentaire, qui s'appuient sur des normes s'inspirant des meilleures pratiques. En effet, les politiques et procédures sont comparables au code de la route. Elles aident le personnel à gérer les documents d'activité et les preuves de manière homogène en vue de permettre à ces éléments de preuve de conserver leur authenticité et leur fiabilité.

Destination n° 2, Étape n° 3 : déterminer les responsabilités des collaborateurs en matière de gestion documentaire.

Pour accomplir leur mission documentaire, les collaborateurs ont besoin de temps, de ressources et que leur rôle soit reconnu. La définition des responsabilités de chaque collaborateur permet d'assurer une cohérence globale. Si chacun se voit confier officiellement des tâches de gestion documentaire – et reçoit une formation adéquate (question abordée à la Destination n°5) –, les activités autour de la documentation s'améliorent considérablement.

Destination n° 2, Étape n° 4 : suivre et auditer les activités de gestion documentaire.

Le suivi et l'audit aident les organismes à évaluer le degré de réussite de leur gestion documentaire. Le suivi – qui est une activité interne – sert à évaluer si l'organisme se conforme aux obligations juridiques ou réglementaires et dans quelle mesure il accomplit ses tâches de gestion documentaire. L'audit – qui est une activité externalisée – sert à identifier les points forts et points faibles d'un organisme et les changements à apporter pour améliorer son fonctionnement. Les opérations de suivi et d'audit aident un organisme à réaliser son plein potentiel.

DESTINATION N° 3 : CONSACRER LES MOYENS NECESSAIRES A LA GESTION DOCUMENTAIRE

Les activités de gestion documentaire doivent bénéficier de ressources suffisantes.

Sans rails et sans carburant, un train ne peut pas circuler. De même, un programme de gestion documentaire ne fonctionnera pas s'il ne bénéficie pas de ressources suffisantes, à savoir de moyens financiers, d'infrastructures, d'équipements, de moyens technologiques et de main d'œuvre. Les organismes doivent planifier, obtenir et allouer les ressources nécessaires pour garantir la bonne création et protection de leurs documents d'activité.

Destination n° 3, Étape n° 1 : mobiliser des ressources financières suffisantes.

Un programme de gestion documentaire doit bénéficier de ressources durables et adaptées. Des fonds sont nécessaires pour financer le personnel, les bâtiments et les locaux de stockage, les équipements et les technologies, et pour les frais généraux comme l'eau, le chauffage et l'électricité. La mise à disposition de ressources financières suffisantes permet aux organismes de mener à bien leurs activités de gestion documentaire et démontre leur engagement en la matière.

Destination n° 3, Étape n° 2 : disposer d'installations physiques, d'équipements et d'outils technologiques adéquats.

Les documents d'activité au format papier/analogique doivent être conservés en toute sécurité dans des armoires de classement ou des locaux de stockage. Les documents électroniques doivent être conservés sur des disques durs sécurisés, faisant l'objet de sauvegardes régulières et de contrôles sécuritaires modernes. Le fait de prévoir et d'obtenir des installations, des solutions technologiques et des équipements adaptés permet aux organismes de veiller à une gestion efficace de tous leurs documents d'activité, quelle que soit leur forme.

Destination n°3, Étape n° 3 : recruter des professionnels qualifiés.

Tous les collaborateurs d'un organisme doivent contribuer à la gestion documentaire, mais idéalement, une personne – ou une équipe – supervisera ce programme. Les professionnels de la gestion documentaire apportent leur expertise, leur formation et leurs connaissances au projet, tout comme les architectes et les ingénieurs qui chapeautent des travaux de construction ou les médecins et infirmières qui dispensent des soins. Il va de soi que les autres collaborateurs ont un rôle important à jouer dans la

gestion documentaire, en prenant soin de leurs propres documents et preuves selon les conseils donnés par les experts.

DESTINATION N° 4 : RECONNAITRE LE LIEN ENTRE DOCUMENTATION ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Il existe un lien stratégique entre documents d'activité et technologies de l'information.

La majorité des habitants d'une ville pourraient aller au travail à vélo, mais la ville pourrait éventuellement envisager la construction d'un métro léger pour améliorer la mobilité des résidents des quartiers isolés. Ces deux modes de transport sont des options légitimes. Pour qu'ils puissent coexister harmonieusement, il faut planifier la croissance de manière stratégique. De la même façon, un programme de gestion documentaire peut comporter des documents d'activité « traditionnels », au format papier, analogique et multimédia. Toutefois si l'organisme concerné veut davantage s'appuyer sur des technologies de l'information électroniques, celui-ci devra planifier la transition correspondante de manière efficace. Ce travail commence par la nécessaire reconnaissance du lien étroit entre documentation et technologies de l'information.

Destination n° 4, Étape n° 1 : gérer efficacement les documents d'activité indépendamment de leur forme ou de leur support.

Les professionnels de la gestion documentaire soutiennent que « tous les documents se valent ». La forme ou le support d'un document n'a pas d'importance d'un point de vue politique. Il importe néanmoins que les preuves soient protégées pour pouvoir jouir de ce statut. L'enjeu consiste à établir des stratégies et des pratiques qui garantissent la protection de ces preuves, quelle que soit leur forme. En gérant leurs documents d'activité de manière adéquate, indépendamment de leur forme, les organismes réussissent à atteindre leurs objectifs en matière de gestion documentaire et à migrer en douceur vers un espace de travail électronique.

Destination n° 4, Étape n° 2 : sélectionner les technologies de l'information de manière stratégique.

Une transition vers un environnement de travail électronique implique la sélection stratégique des technologies de l'information. La plupart des ordinateurs, des smartphones, des assistants numériques personnels, des systèmes informatiques dans le *cloud* ou des autres outils ou appareils, peuvent être utilisés pour créer, gérer des documents et des preuves et y accéder. Ces outils doivent être maniés de manière stratégique afin d'assurer la sécurité et l'accessibilité dans la durée des preuves qu'ils contiennent.

Destination n° 4, Étape n° 3 : collaborer avec des fournisseurs de technologies de l'information.

Une collaboration étroite avec des fournisseurs de technologies de l'information – par exemple, les collaborateurs de l'organisme qui gèrent le parc informatique ou les fournisseurs externes de solutions technologiques – contribue à garantir que les documents d'activité et les preuves restent des sources authentiques et fiables. Aucun collaborateur n'est en mesure d'appréhender à lui seul les implications des

nouvelles technologies en matière de gestion documentaire. Le travail d'équipe et une collaboration, en cas de besoin, avec des spécialistes aident les organismes à prévoir des démarches stratégiques.

DESTINATION N° 5 : GERER DES DOCUMENTS D'ACTIVITE DE MANIERE EFFICACE ET RESPONSABLE

Les documents d'activité sont gérés de manière homogène et stratégique.

Imaginons que les habitants de la ville décrite plus haut reçoivent chacun une voiture, mais qu'aucun d'entre ne sache conduire et qu'il n'existe qu'aucune règle pour indiquer de quel côté de la route se fait la conduite. Ce serait le chaos. Un programme de gestion documentaire sera inefficace si les personnes concernées ne disposent pas des outils nécessaires pour effectuer leur travail. Les consignes qui leur sont données doivent comprendre des indications relatives à l'obligation de documenter, aux inventaires, aux plans de classement, aux structures des métadonnées, et à la définition claire des responsabilités en matière de gestion documentaire. Une fois que ces consignes ont été établies, l'organisme devra soutenir durablement son personnel, notamment en lui proposant des formations reconnues, et en lui apportant une aide officieuse mais constante.

Destination n° 5, Étape n° 1 : créer des documents d'activité lorsque cela s'avère nécessaire.

Les exigences liées à l'obligation de documenter, qui figurent généralement parmi les dispositions de la législation en vigueur, précisent les documents dont la création relève d'une obligation. Ainsi, un organisme pourrait devoir se conformer à cette obligation de documenter en attestant qu'il produira *systématiquement* un procès-verbal pour ses assemblées annuelles, documentera les dépenses engagées ou enregistrera toute modification d'un titre de propriété. Les politiques relatives à l'obligation de documenter mettent non seulement en exergue la nécessité de conserver certains documents d'activité mais également celle d'en créer. Elles aident à garantir la responsabilité, l'efficacité, l'efficacé et la transparence des entités concernées. Un document d'activité qui existe est un document exploitable.

Destination n° 5, Étape n° 2 : identifier les documents d'activité et la manière de les organiser.

La création, de même que la saisie ou le classement de documents d'activité doit s'effectuer de manière systématique et adaptée. Les inventaires de documents et les plans de classement documentaire servent à identifier l'ensemble des pièces administratives d'un organisme et à les regrouper en catégories distinctes. De cette manière, les procès-verbaux des assemblées annuelles et ceux de la commission des finances seront regroupés séparément ; la politique relative aux ressources humaines sera classée indépendamment des infolettres mensuelles destinées au personnel, et ainsi de suite. Lorsque les documents d'activité sont dûment identifiés et classés, leur gestion par les collaborateurs devient beaucoup plus efficace.

Destination n° 5, Étape n° 3 : prévoir des descriptions homogènes.

La saisie de métadonnées – avec des informations descriptives telles que les noms, titres, dates, etc. – permet une identification claire des documents. Ces métadonnées doivent transmettre des informations descriptives de manière homogène et indiquer, par exemple, que 11/01/2020 correspond au

11 janvier 2020 et non au 1^{er} novembre 2020. Des métadonnées sont également susceptibles d’être ajoutées à un document d’activité afin d’indiquer s’il s’agit d’une version officielle ou seulement pour référence. La saisie de métadonnées et d’informations descriptives relatives aux documents d’activité contribue à leur bonne conservation et à leur accessibilité.

Destination n° 5, Étape n° 4 : attribuer des responsabilités en matière de gestion documentaire.

Les collaborateurs travaillent plus efficacement s’ils connaissent leurs responsabilités en matière de gestion documentaire. Sont-ils chargés d’une fonction spécifique par l’Instance de première responsabilité, impliquant pour eux de gérer les documents d’activité relatives à cette fonction ? Qui est le Dépositaire du document de référence ? Est-ce la personne en interne chargée de gérer les dossiers d’un projet ou d’une initiative ? Grâce à la définition des responsabilités, les collaborateurs seront en mesure de déterminer si les documents en leur possession doivent être conservés ou s’ils peuvent être détruits, tout en préservant les systèmes de gestion documentaire de doublons indésirables.

Destination n° 5, Étape n° 5 : accompagner le personnel dans la gestion des documents d’activité et des preuves.

Expliquer à ses collaborateurs ce qu’ils devraient faire ne suffira pas pour assurer leur réussite. Nul ne peut comprendre la gestion documentaire – ou toute autre pratique professionnelle – sans formation, sans orientations et sans soutien. Les sessions de formation organisées de manière structurée, les orientations fournies et un soutien quotidien permettent aux collaborateurs de mener à bien les tâches qui leur sont confiées.

DESTINATION N° 6 : OFFRIR UN ACCES SATISFAISANT AUX DOCUMENTS D’ACTIVITE

Dans la mesure du possible, les documents d’activité sont accessibles, tout en respectant les critères de la vie privée et de la sécurité.

Emprunter une route dégagée fait toujours plaisir, mais certains tronçons seront forcément fermés à la circulation, que provisoirement faut-il espérer. Certains documents d’activité sont eux aussi inaccessibles. Les organismes montrent leur engagement en matière de transparence en adoptant une approche proactive vis-à-vis de l’accessibilité, en rendant publics autant de documents que possible et ce par défaut, au lieu d’attendre qu’on leur demande les documents en question. Toutefois, certaines restrictions sont nécessaires. En effet, il peut être utile de restreindre l’accès à des documents contenant des informations personnelles ou confidentielles.

Destination n° 6, Étape n° 1 : mettre les documents d’activité à la disposition du public de manière proactive.

Dans la mesure du possible, les organismes tournés vers l’avenir mettent leurs documents ou leurs informations à la disposition du public de manière proactive. Ce concept de divulgation proactive est une démarche selon laquelle les organismes mettent leurs documents dans le domaine public avant même qu’on ne le leur demande. Il va de soi que la vie privée et la sécurité doivent systématiquement être

respectées, ce qui signifie que toutes les politiques de divulgation proactive doivent tenir compte des obligations imposées en matière d'accessibilité et de respect de la vie privée.

Destination n° 6, Étape n° 2 : protéger les informations personnelles et d'ordre privé.

L'accessibilité aux documents et aux preuves fait partie des piliers soutenant un service public transparent et responsable. Toutefois, les informations personnelles et celles d'ordre privé doivent quand même être protégées. Un organisme peut par exemple avoir besoin de conserver les dossiers médicaux de son personnel ou de ses clients. Par conséquent, ces éléments de preuve doivent être protégés de toute divulgation involontaire. La mise en place de mesures pour garantir la confidentialité contribue à la protection de ces informations.

Destination n° 6, Étape n° 3 : protéger les informations sensibles ou confidentielles.

La protection d'informations sensibles ou confidentielles, comme des documents militaires, des négociations menées entre des gouvernements ou des accords commerciaux, préserve les intérêts des organismes et ceux des individus impliqués. Un État devra pouvoir protéger des documents relatifs à l'emplacement de ses systèmes de défense de manière à en interdire l'accès à des ennemis potentiels. La mise en place de contrôles de sécurité contribue à la protection de ce type d'informations.

DESTINATION N° 7 : CONSERVER DES DOCUMENTS DE MANIÈRE APPROPRIÉE ET EN ASSURER LE TRAITEMENT FINAL COMME IL SE DOIT

Les documents sont conservés de manière appropriée et leur élimination est régulièrement assurée.

Aucun véhicule n'est éternel, mais plus on en prend soin, plus on pourra prolonger sa vie utile. Un programme de gestion documentaire consiste notamment à conserver des documents de manière adaptée de sorte que l'organisme puisse accéder aux éléments de preuve et s'en servir en cas de besoin. La bonne protection des documents implique également de prévoir des plans pour faire face aux situations d'urgence. De quelle manière l'organisme pourra-t-il accéder aux documents dont il a besoin pour aider ses collaborateurs à reprendre le travail après un séisme ou une inondation ? Cela étant, tous les documents ne sont pas à conserver indéfiniment. Certains peuvent être détruits lorsqu'ils arrivent à la fin de leur cycle de vie. D'autres possèdent une valeur durable et devront être conservés définitivement pour demeurer exploitables dans une dizaine ou une centaine d'années.

Destination n° 7, Étape n° 1 conserver les documents et les preuves de manière appropriée.

De leur création à la fin de leur cycle de vie, les documents et preuves doivent être conservés dans des conditions assurant leur sécurité et leur accessibilité. La durée de vie d'un projet de rapport pourra être de seulement quelques mois, tandis que celle d'un contrat pourra s'étendre sur plusieurs décennies. Le cycle de vie d'un titre de propriété n'a quant à lui pas de date d'expiration. Les documents doivent être conservés de manière adaptée, aussi longtemps que nécessaire et indépendamment de leur forme. Un document d'activité reste un document d'activité, quelle que soit sa nature.

Destination n° 7, Étape n° 2 : anticiper les situations d'urgence.

Un plan d'urgence aide les organismes à se préparer, à atténuer l'impact et à se remettre d'une situation de crise. Un tel plan sert à identifier les documents essentiels, à garantir l'accessibilité des exemplaires originaux ou de copies de ces documents et à confirmer les procédures qui doivent être suivies pour protéger documents et preuves en cas de situation d'urgence. Sans plan d'urgence efficace, les organismes sont vulnérables aux catastrophes.

Destination n° 7, Étape n° 3 : garder les documents et leur appliquer un traitement final.

Une fois qu'ils ont atteint la fin de leur durée de vie « active », certains documents seront néanmoins conservés pour des raisons juridiques, politiques, administratives ou archivistiques. Les contrats portant sur des fournitures de bureau pourront devenir obsolètes une fois le matériel livré. Toutefois, les titres de propriété sont susceptibles d'avoir une valeur permanente. L'élaboration d'un calendrier et d'un référentiel de conservation formalise le processus de gestion des documents tout au long de leur cycle de vie.

Destination n° 7, Étape n° 4 : détruire les documents et les preuves en toute sécurité.

Si des documents ne sont plus utiles, il convient de les détruire. Un organisme se met dans une situation hasardeuse s'il ne gère pas convenablement les éléments de preuve obsolètes, en particulier les documents contenant des informations personnelles ou sensibles. La destruction de documents doit s'effectuer de manière sûre, complète et irréversible.

Destination n° 7, Étape n° 5 : conserver les documents et les preuves dans la durée et mettre à disposition ceux ayant une valeur archivistique.

Certains documents doivent être conservés indéfiniment. Ils fournissent la preuve d'actions, de décisions ou la vue d'un ensemble d'événements qui ont eu lieu par le passé. Les archives sont au service de la responsabilité et de la transparence, mettent en lumière l'histoire et conservent les souvenirs individuels et communs. Les organismes devraient conserver eux-mêmes leurs archives ou les transférer à une institution archivistique afin que leurs documents de preuve puissent être stockés en toute sécurité et demeurer à la disposition du public.

QU'EST-CE QU'UNE « BONNE » GESTION DOCUMENTAIRE ?

En suivant les destinations et les étapes présentées dans cette *Feuille de route*, votre organisme réussira à atteindre les objectifs d'une bonne gestion documentaire, à savoir l'efficacité, l'efficience, la responsabilité et la transparence.

- Un programme de gestion documentaire **efficace** repose sur une politique cohérente de traitement des documents.
- Grâce à un programme de gestion documentaire **efficient**, les moyens financiers, temporels, spatiaux et humains seront utilisés à bon escient.

- Un programme de gestion documentaire **responsable** garantit l'authenticité des preuves, leur fiabilité et leur exploitabilité, l'objectif étant de faire valoir des responsabilités et protéger des droits.
- Un programme de gestion documentaire **transparent** permet aux organismes de fonctionner de manière ouverte et d'informer le public sur leurs actions, transactions et décisions.

Un bon programme de gestion documentaire reconnaît la **valeur** de la gestion archivistique et documentaire, propose une gestion **stratégique** des documents, prévoit des **ressources** suffisantes pour la gestion documentaire, reconnaît le **lien** entre documentation et technologies de l'information, **propose une gestion documentaire** efficace et responsable, fournit un **accès** adapté aux documents, assure une **conservation** adéquate et un **traitement final** dans les règles de l'art.

Comment votre organisme peut-il élaborer un bon programme de gestion documentaire ? Notre *Feuille de route* est là pour vous aider dans cette démarche. Alors c'est parti !





4^E PARTIE

Gestion documentaire – Évaluations

4^E PARTIE : Gestion documentaire – Évaluations

COMMENT SE LANCER

Une fois que vous aurez parcouru l'introduction et l'aperçu général, vous serez en mesure de vous lancer dans le processus d'évaluation. Pour vous accompagner dans l'élaboration de votre propre stratégie et dans sa réalisation, nous vous proposons de commencer par lire l'évaluation dans son intégralité pour vous familiariser avec les différentes destinations et leurs étapes. Vous pourrez alors décider de la destination ou des destinations à prioriser au sein de votre organisme.

Lorsque vous vous lancez dans le processus d'évaluation proprement dit, n'oubliez pas d'utiliser la liste de contrôle (5^e partie) pour suivre les décisions vous permettant d'atteindre chaque destination et d'arriver au bout de chaque étape. Nous vous conseillons de vous référer régulièrement à la carte générale (2^e partie) pour un rappel de l'ensemble des destinations et des étapes.

Quel que soit l'étape que vous viserez, les actions à entreprendre afin de définir votre niveau de progression et de créer d'autres processus, nouveaux ou différents, suivront *grosso modo* le même schéma :

- Tout d'abord, vous aurez à mener des **recherches** en vue d'estimer la position de votre organisme par rapport à l'étape visée : l'organisme applique-t-il déjà la démarche concernée ou s'agit-il d'un domaine totalement inexploré ?
- Il conviendra également d'**étudier** les activités d'organismes comparables, qu'ils opèrent ou non sous le même régime, dans le but d'envisager différentes façons d'aborder la même étape.
- Vous aurez besoin de **consulter** vos collaborateurs et la direction en vue de solliciter leur contribution à la mise en place d'un plan d'action et de les sensibiliser à l'étape en question.
- C'est alors que vous pourrez entamer l'**élaboration** de votre **plan** d'action, qui pourra inclure une étude d'opportunité, un plan stratégique ou un canevas de projet. Dans l'idéal, le plan stratégique, dont l'élaboration est vivement recommandée (à la **Destination n° 2, Étape n° 1**), prévoira des actions touchant la plupart des autres étapes, voire toutes.
- Ensuite, vous allez **faire le nécessaire** pour déplacer le curseur indiquant votre niveau de progression par rapport à l'étape visée et l'amener autant que faire se peut dans la catégorie « Proactif ». Les actions impliquées dans le processus varieront d'une étape à une autre.
- Il conviendra également de concevoir et de dispenser des **formations** à vos collaborateurs, de prévoir des **conseils** à leur donner et de leur fournir un **soutien** adéquat pour les préparer aux processus, nouveaux ou différents, utilisés dans la production ou la gestion documentaire.
- Il vous faudra continuer de **communiquer** sur vos actions ou vos décisions liées à cette étape et, de façon générale, sur le programme de gestion documentaire, afin de tenir informés vos collaborateurs et la direction en vue de les sensibiliser et de vous assurer leur soutien.
- Plus vous avancerez vers le franchissement de l'étape, plus vous aurez peut-être l'envie de **partager les enseignements tirés** avec vos collègues et d'autres personnes, dans votre secteur ou en dehors de celui-ci, afin de les inciter à suivre votre exemple et à améliorer leurs programmes et prestations de gestion documentaire.

Dès le départ, n'oubliez pas de créer une équipe, de documenter vos recherches, de garder la trace de vos conclusions et de sauvegarder les produits de votre travail (rapports, documents de politique, procédures, projets ou outils de formation...).

La documentation que vous allez créer et réunir (le journal de bord de votre voyage dans le monde de la gestion documentaire) vous permettra de constituer toute une série de preuves essentielles à votre planification stratégique et à la croissance ultérieure de votre programme de gestion documentaire, autrement dit, de tracer votre propre *Feuille de route* !



Destination n° 1 :

Notre organisme reconnaît la valeur d'une gestion documentaire efficace

Le fonctionnement d'un organisme sera plus efficace si tous les collaborateurs, de la direction et des décisionnaires jusqu'aux employés, quel que soit leur rang ou leur service, comprennent et apprécient la valeur d'une gestion documentaire responsable et performante. L'amélioration des processus de création et de conservation des documents sera d'autant plus facile que les finalités et les avantages des meilleures pratiques en la matière auront été reconnus à leur juste valeur.

Mais pourquoi les documents d'activité revêtent-ils une telle importance ? Les documents et les archives attestent d'actions menées, de transactions réalisées et de décisions prises. Sans eux, ni les services de l'État, ni les organismes, ni les entreprises, ni même les individus ne sauraient accéder à des preuves authentiques ou les exploiter. Sans preuves, comment consulter les accords passés, exercer nos responsabilités ou faire valoir nos droits ? Les organismes et les citoyens ont besoin de disposer de preuves authentiques, fiables et accessibles, qu'il s'agisse de documents écrits ou de données électroniques probantes.

Estimer le niveau de progression de votre organisme par rapport à chacune des étapes suivantes vous permettra d'avancer vers la destination qui consiste à **prendre conscience de la finalité et de la valeur d'une gestion documentaire efficace**.

	Étape n° 1 : Notre organisme a conscience de la valeur de la gestion documentaire pour assurer sa réussite.
	Étape n° 2 : La direction soutient activement la gestion documentaire.
	Étape n° 3 : Notre organisme a conscience du lien entre gestion documentaire et obligations légales, réglementaires et politiques .
	Étape n° 4 : Notre organisme collabore avec des entités connexes en vue de coordonner les démarches en matière de gestion documentaire.

Dès que vous aurez examiné chacun des énoncés correspondant aux différentes étapes (voir pages suivantes), vous devrez renseigner vos réponses dans l'outil de suivi. Cela vous permettra d'étudier l'ensemble de vos réponses pour estimer le niveau de progression de votre organisme. Vos réponses se situent-elles dans les zones « INEXISTANT » ou « AMORCÉ », qui sont des zones à risque, ou dans celles, plus sûres, de « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF » ?

Vous pourrez ensuite consulter les orientations et les conseils proposés afin de décider des mesures à entreprendre pour faire progresser votre organisme et vous rapprocher de la destination.



Destination n° 1, Étape n° 1

Notre organisme a conscience de la valeur de la gestion documentaire pour assurer sa réussite

Impossible de partir en voyage si notre voiture est en panne, si la route comporte trop de nids-de-poule ou si nos cartes routières ne sont pas à jour. En outre, nous ne pouvons pas régler tous ces problèmes tout seuls. Notre efficacité sera accrue en travaillant au sein d'une équipe composée de conducteurs, de garagistes, d'ingénieurs et de cantonniers qui conjuguent leurs efforts en vue de parvenir à un résultat satisfaisant.

La gestion documentaire est également un travail d'équipe. Si tous les collaborateurs d'un organisme produisent et gèrent isolément leurs propres documents d'activité sans aucune coordination avec les autres membres de l'équipe, comment retrouver les preuves dont nous pourrions avoir besoin, en particulier si la personne qui en est responsable est absente ce jour-là ou a quitté définitivement son poste ?

Le bon fonctionnement de la gestion documentaire est assuré lorsque tout le monde est conscient de ses finalités et de ses avantages. La gestion documentaire atteint son rythme de croisière lorsque le chef de projet sauvegarde les courriels relatifs à son projet au nom de toute l'équipe, lorsque le responsable de service détruit toutes les versions de travail d'un rapport selon les échéances fixées et non pas parce que son classeur déborde, ou lorsque la hiérarchie approuve la création d'un poste dédié à la gestion documentaire, qui consistera à établir et à piloter les démarches de l'organisme en matière de création et de conservation des documents.

Un organisme a conscience de la valeur d'une bonne gestion de ses documents d'activité lorsque tout le monde :

- perçoit la nécessité de bien gérer les documents pour permettre à l'organisme de fonctionner de manière efficace, efficiente, responsable et transparente ;
- soutient la gestion de tous les types de documents (par exemple : papier, analogiques, multimédia, électroniques, sans oublier les bases de données, les SMS ou les messages postés sur les réseaux sociaux) ;
- participe activement aux efforts visant à assurer la bonne gestion de toutes les sources de preuve, de leur création jusqu'au moment de procéder à leur élimination.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 1, Étape n° 1**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- La direction soutient-elle les initiatives lancées au sein de l'organisme en matière de gestion documentaire ?
- Est-ce que votre organisme donne des consignes à ses collaborateurs pour les orienter dans la gestion des documents d'activité et des preuves ?
- Votre organisme dispose-t-il d'une politique interne de gestion documentaire ?

- Votre organisme a-t-il créé un poste dédié à la gestion documentaire en y affectant les financements nécessaires ?
- Dans l'affirmative, le collaborateur concerné est-il non seulement responsable de la gestion documentaire mais également doté de l'autorité et des ressources nécessaires pour lui permettre de mettre en place et d'entretenir un programme de gestion à tous les niveaux de l'organisme ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ignore l'existence de la gestion documentaire et/ou n'a entrepris aucune démarche en matière de gestion documentaire afin d'appuyer les missions et les priorités de l'organisme.	 INEXISTANT
Notre organisme a pris conscience de la gestion documentaire dans les grandes lignes, mais n'a mis en place aucune mesure concrète pour intégrer la gestion documentaire dans son fonctionnement afin d'appuyer les missions et les priorités de l'organisme.	 AMORCÉ
Notre organisme prévoit des initiatives de gestion documentaire ou en a engagé quelques-unes, mais n'a pas encore mis en place de programme interne de gestion documentaire coordonné.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en œuvre des mesures spécifiques en matière de gestion documentaire afin d'appuyer les missions et les priorités de l'organisme, ces mesures étant appliquées de façon régulière et homogène.	 ÉTABLI
Notre organisme a consacré des ressources, notamment humaines, à la conception et à l'entretien d'un programme de gestion documentaire afin d'appuyer les missions et les priorités de l'organisme ; nous surveillons et contrôlons ce programme en vue d'appréhender tout changement majeur ou toute nouvelle orientation stratégique.	 PROACTIF
<i>Ce niveau ne s'applique pas dans le cas présent. Quel que soit l'organisme, une prise de conscience de l'importance de la gestion documentaire sera toujours utile et contribuera à sa réussite. Dans l'idéal, cette prise de conscience débouchera sur la mise en place d'un programme de gestion documentaire durable.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, il vous faudra une **équipe** aussi polyvalente et aussi diversifiée que possible. Tous les acteurs de l'organisme devront unir leurs forces pour faire reconnaître le rôle majeur joué par la gestion documentaire dans sa réussite. Lors de la préparation de cette étape, vous pourrez, par exemple, faire intervenir des conseillers juridiques, des décideurs politiques et stratégiques ainsi que des collaborateurs chargés de la programmation et/ou de l'accomplissement de toutes les missions et de toutes les tâches au sein de l'organisme, susceptibles d'avoir un impact sur la production, la gestion et l'exploitation des documents et des preuves.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Rassembler et examiner des exemples de ressources susceptibles de sensibiliser les différents acteurs à l'importance de la gestion documentaire, telles que celles que l'on trouve sur les sites web d'institutions d'archivage ou d'associations professionnelles, pour vous aider dans la définition de votre propre programme de gestion documentaire.
 AMORCÉ	➤ S'inspirer de ces ressources pour créer des outils de sensibilisation à exploiter au sein de votre organisme ➤ Vous renseigner auprès de votre institution nationale, fédérale ou régionale d'archivage ou de gestion documentaire, ou de toute autre institution connexe, sur la manière de promouvoir la gestion documentaire au sein de votre organisme. ➤ Adhérer à des associations de gestion archivistique et documentaire pertinentes ou vous abonner à des publications choisies, afin de vous en inspirer et de profiter des possibilités qu'elles offrent d'approfondir vos connaissances en gestion documentaire.
 DÉFINI	➤ Désigner des collaborateurs pour participer à l'élaboration d'un programme de gestion documentaire, amorcer la constitution d'une équipe pour assurer la gestion documentaire, équipe qui pourra jouer un rôle essentiel dans la création ou l'extension du programme de gestion documentaire de votre organisme. (Au fil du temps, des membres de cette équipe pourraient être nommés à des postes de gestion documentaire à temps complet, intervenant, dans l'idéal, en étroite collaboration avec un gestionnaire documentaire dûment qualifié – pour de plus amples précisions, voir Destination n° 3). ➤ Inciter les membres de votre équipe de gestion documentaire à assister à des conférences ou à des événements professionnels pour les aider à mieux appréhender cette discipline. ➤ Inviter des documentalistes professionnels à venir animer des séances de sensibilisation à tous les aspects de la gestion documentaire au sein de votre organisme et vous assurer que les membres de votre équipe de gestion documentaire y assistent pour favoriser leur évolution professionnelle.
 ÉTABLI	➤ Accueillir des événements destinés à sensibiliser les participants à l'importance de documents d'activité et d'archives en vue de promouvoir la gestion documentaire. ➤ Portez officiellement les accomplissements en matière de gestion documentaire à la connaissance de l'ensemble de l'organisme. ➤ Demander aux membres de l'équipe de gestion documentaire de créer et d'animer des séances de sensibilisation du personnel à tous des aspects de la gestion documentaire ➤ Élaborer et diffuser des notes de synthèse et des documents d'orientation (« argumentaires éclairés ») pour attirer l'attention de certains collaborateurs clés au sein de l'organisme sur les problématiques de gestion documentaire à haute priorité.

 PROACTIF	➤ Assurer une large diffusion des documents d'orientation au sein de l'organisme, notamment lors de la formation initiale de nouvelles recrues ou de la formation continue de collaborateurs plus anciens dans le cas de l'évolution de leurs tâches ou de leurs responsabilités. ➤ Élaborer des ressources présentant des informations essentielles ou sensibilisant à certaines problématiques spécifiques de la gestion documentaire, dans le but de permettre au personnel d'accéder plus facilement aux recommandations et aux conseils pertinents. ➤ Profiter des possibilités offertes par des tiers en matière de sensibilisation et de formation : présentation d'exposés lors de conférences, participation aux travaux d'un comité, ou encore partage de supports de formation, dans le but de favoriser la sensibilisation au sein de votre organisme et d'élargir votre réseau de gestion documentaire.
--	--



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : supports de sensibilisation et d'orientation, dossiers de présentation, notes de synthèse, et documents d'orientation (par exemple « argumentaires éclairés »).



Destination n° 1, Étape n° 2

La direction soutient activement la gestion documentaire

Lorsque nous partons seuls en voyage, nous pouvons choisir librement notre destination, mais dans la limite du raisonnable. En effet, sans aide extérieure, il nous manquera parfois les capacités ou les ressources pour aller très loin. Pour avancer, nous avons besoin de pouvoir compter sur des tiers, qu'il s'agisse de stations-service, d'ateliers de réparation ou de services chargés de l'entretien des routes.

Les programmes de gestion documentaire ont également besoin d'être soutenus. Personne ne pourra jamais assumer seul la décision de mettre en place un programme de gestion documentaire au sein d'un organisme. Aucun collaborateur ne pourra ni faire l'acquisition de nouveaux équipements de gestion documentaire ni réorganiser les méthodes de conservation des documents, ni décider seul des documents qui font autorité sans obtenir au préalable l'accord de sa hiérarchie. Il incombe à la direction de donner son aval, puis de soutenir les initiatives prises. Ces responsables sont investis de pouvoirs leur permettant de décider de l'attribution de fonds (quand, comment et à qui), de l'adaptation des processus, ou de l'élaboration de programmes et de prestations. La direction peut soit entraver un projet, soit être le moteur du changement.

Quels sont les avantages à bénéficier du soutien de la direction ?

- La direction a une vision globale des besoins et des priorités de l'organisme dans son ensemble. Elle soutiendra les changements proposés si elle reconnaît les liens entre un processus interne de gestion documentaire et un fonctionnement responsable et transparent.
- La direction a un pouvoir de décision : il importe de s'assurer de son soutien pour garantir l'attribution des ressources financières et humaines nécessaires à une gestion documentaire efficace.
- La direction soutiendra une amélioration de la gestion des documents électroniques si elle est consciente du lien étroit existant entre les preuves et les technologies de l'information.
- Une direction qui est consciente de la valeur des documents d'activité et des preuves est en mesure de contribuer à la transformation de la culture de l'organisme grâce au soutien qu'elle accordera aux démarches, nouvelles et différentes, proposées pour la création et la conservation de documents.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 1, Étape n° 2**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- La direction est-elle consciente du rôle et de la valeur de la gestion documentaire au sein de son organisme ? Dans la négative, pourquoi ne l'est-elle pas ?
- La direction est-elle favorable à l'attribution de ressources pour l'élaboration d'un programme interne de gestion documentaire ? Dans la négative, pourquoi ne l'est-elle pas ?

- Votre organisme a-t-il envisagé, par le passé, de conduire des initiatives visant à mettre en place de nouveaux programmes ou des programmes de gestion documentaire plus étendus ? Ces initiatives ont-elles été fructueuses ou non ?
- Votre organisme a-t-il jamais effectué des recherches ou élaboré une étude d'opportunité en vue d'évaluer les risques, le coût et les avantages d'une gestion documentaire ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé que correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
La direction de notre organisme ne soutient pas la gestion documentaire.	 INEXISTANT
Certains membres de la direction de notre organisme soutiennent la gestion documentaire, mais de manière peu homogène et officieuse.	 AMORCÉ
La direction de notre organisme soutient la gestion documentaire, mais son soutien n'a pas encore débouché sur l'élaboration d'un programme interne de gestion documentaire.	 DÉFINI
La direction de notre organisme soutient la gestion documentaire, son soutien s'étendant à la planification, à la mise en œuvre et à la pérennisation d'un programme interne de gestion documentaire ; toutefois, le programme en question n'est pas encore opérationnel ou son élaboration n'en est qu'à ses balbutiements.	 ÉTABLI
La direction de notre organisme soutient la gestion documentaire de manière systématique et reconnue, soutien qui a débouché sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme interne de gestion documentaire s'inscrivant dans une politique établie à cet effet.	 PROACTIF
<i>Ce niveau ne s'applique pas dans le cas présent. Il est conseillé à tous les organismes de s'assurer de l'engagement et du soutien assidu de leur direction vis-à-vis d'un programme de gestion documentaire interne et durable.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décisionnaires et des personnes influentes issues de tous les secteurs de l'organisme, notamment des membres de la direction en mesure d'accorder un soutien plus poussé à la gestion documentaire au sein de l'organisme à partir du moment où ils auront pris conscience du rôle joué par la gestion des documents et des preuves en matière de responsabilité et de transparence. Il conviendra de prévoir des réunions périodiques avec les principaux décisionnaires au sein de l'organisme afin de les sensibiliser à l'importance de la gestion documentaire.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Chercher des exemples, positifs ou négatifs, de problématiques liées à la gestion documentaire dans l'organisme, dont la direction devrait avoir connaissance. ➤ Documenter des exemples concrets de domaines de la création et de la conservation de documents où un changement s'impose.
 AMORCÉ	➤ Rédiger une étude d'opportunité pour faire ressortir la nécessité d'une amélioration de la gestion documentaire, dans le but de préciser les défis que doit relever l'organisme et d'identifier les éventuelles parades. L'étude d'opportunité devrait comporter un argumentaire indiquant les raisons justifiant la mise en œuvre ou l'extension de prestations de gestion documentaire, pour permettre à la direction non seulement d'appréhender les problèmes et les préoccupations qui se posent mais également d'entrevoir les éventuelles parades. ➤ Renseigner les membres de la direction de tous les secteurs clés de l'organisme sur les enjeux de la gestion documentaire, en vue de les sensibiliser à ces questions et d'obtenir leur soutien. Dans la mesure du possible, sélectionner judicieusement les membres à impliquer, en fonction de leur rôle et de leurs responsabilités, pour défendre opportunément la cause des programmes de gestion documentaire.
 DÉFINI	➤ Élaborer et diffuser un document d'orientation destiné à la direction, comportant un bilan de l'étude d'opportunité et donnant des exemples concrets en vue de faire ressortir l'importance d'une gestion documentaire efficace, responsable et transparente. Ces orientations pourraient être présentées lors d'une réunion consacrée aux programmes de gestion documentaire ou soumise aux participants lors d'une réunion annuelle ou de tout autre événement concernant l'organisme dans son ensemble. ➤ Entamer une collecte des ressources nécessaires à l'élaboration d'un plan stratégique (voir Destination n° 2, Étape n° 1) et partager ces informations avec la direction afin d'obtenir son soutien en faveur d'une procédure interne de gestion documentaire.
 ÉTABLI	➤ Tenir des réunions à intervalles réguliers avec la direction pour l'informer des activités et des priorités liées à la gestion documentaire. ➤ Favoriser le soutien dans la durée de la direction vis-à-vis de la gestion documentaire, y compris en ce qui concerne les ressources, les infrastructures, les équipements, les technologies et le personnel (voir Destination n° 3). ➤ Inviter les membres de la direction à assister aux réunions internes relatives à la gestion documentaire pour qu'ils puissent demeurer informés des projets et des évolutions en cours.
 PROACTIF	➤ Informer la direction à intervalles réguliers des initiatives en cours en matière de gestion documentaire, sans la noyer sous les détails, l'objectif devant être de préserver son niveau d'implication et de sensibilisation et de l'inciter à prodiguer conseils, soutiens et recommandations.

	➤ Inviter les membres de la direction à participer activement lors de présentations internes ou publiques, de formations ou d'autres initiatives, le but étant de préserver leur intérêt vis-à-vis de la gestion documentaire et de stimuler leur implication dans les activités de promotion, de sensibilisation et de partage d'informations.
--	---



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : notes de synthèse, dossiers de présentation et études d'opportunité.



Destination n° 1, Étape n° 3

Notre organisme a conscience du lien entre gestion documentaire et obligations légales, réglementaires et politiques

Le code de la route fixe la vitesse à laquelle nous pouvons circuler, nous permet ou non de tourner à un croisement et précise les conditions dans lesquelles nous pouvons doubler un autre véhicule. Ce code contribue à la fluidification de la circulation et à la sécurité de tous les utilisateurs. Nous devons tous respecter ce code pour éviter, au mieux, les incompréhensions et, au pire, une véritable situation de crise.

Les services de l'État, les organismes et les entités du secteur public imposent d'autres lois, règlements et politiques dont le but est de favoriser l'efficacité des services rendus, l'obtention de résultats ainsi que la protection des droits des citoyens et du grand public. Certaines lois et certains règlements limitent l'accès aux informations personnelles. D'autres obligent les organismes à conserver des documents pendant un certain nombre d'années avant de procéder à leur destruction. Le droit d'auteur et le droit relatif à la propriété intellectuelle régissent les cas où la publication ou la diffusion d'informations peuvent se faire sans autorisation, alors que le droit des biens encadre les documents qui doivent être conservés indéfiniment pour attester des changements successifs de propriété d'un bien immobilier, au fil des décennies et des siècles.

Il est donc impératif de mettre en relation les obligations en matière de conservation de documents avec les lois, les règlements et les politiques officielles. Pour qu'un document puisse constituer une preuve utile et authentique des actions, des transactions et des décisions d'un organisme, il devra être produit et géré conformément aux obligations légales.

La reconnaissance des liens entre la gestion documentaire et les obligations légales ou réglementaires implique de :

- chercher toutes les lois, tous les règlements, toutes les politiques ou toutes les autres obligations qui, au sein de l'organisme, conditionnent la création de documents d'activité ainsi que la manière de les produire, de les exploiter et de les conserver ;
- faire en sorte que l'organisme produise et gère ses documents d'activité dans le respect de ces obligations ;
- documenter de façon formelle le lien entre les documents et les règlements, pour faciliter les démarches de mise en conformité ;
- intégrer une définition claire et complète de la terminologie et des concepts utilisés dans le cadre de la gestion documentaire dans les différents instruments législatifs, réglementaires ou politiques, pour assurer l'homogénéité de leur exploitation à travers l'organisme ;
- actualiser, en cas de besoin, la terminologie utilisée dans les différents instruments législatifs, réglementaires ou politiques, pour tenir compte notamment des modifications intervenant dans les obligations légales ou dans l'attribution des responsabilités au sein de l'organisme.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 1, Étape n° 3**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il documenté les obligations en matière de gestion documentaire découlant de la législation, des règlements ou des politiques, et passe-t-il ces obligations en revue en les mettant régulièrement à jour ?
- Votre organisme a-t-il analysé les termes utilisés pour définir ce qu'est un document d'activité selon les différents instruments législatifs, réglementaires ou politiques, pour assurer l'homogénéité de leur exploitation à travers l'organisme ?
- Votre organisme a-t-il mis en place des processus permettant de garantir la production, la gestion et la protection des documents établis pour se conformer aux obligations juridiques, réglementaires ou politiques ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé que correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a ni réalisé de recherches ni documenté les éventuels liens entre documents d'activité et obligations juridiques, réglementaires ou politiques.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience du lien entre les documents d'activité et les obligations juridiques, réglementaires ou politiques applicables à l'organisme, mais n'a pris aucune mesure concrète visant à consolider ces liens, que ce soit dans ses activités de gestion documentaire ou dans les processus impliqués dans la mise en conformité législative ou réglementaire.	 AMORCÉ
Notre organisme prévoit des initiatives en vue de concrétiser les liens entre documents d'activité et obligations juridiques, réglementaires ou politiques, mais les interventions menées à travers l'ensemble de l'organisme demeurent hétérogènes.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en œuvre des actions concrètes dans le but de confirmer le lien entre gestion documentaire et obligations juridiques, réglementaires ou politiques.	 ÉTABLI
Notre organisme s'est formellement engagé à soutenir le lien entre les documents d'activité et les obligations juridiques, réglementaires ou politiques applicables à l'organisme, et nous avons mis en place des mesures stratégiques afin d'assurer la conformité de la gestion de nos documents d'activité par rapport aux lois, aux règlements et aux politiques en vigueur.	 PROACTIF
<i>Ce niveau ne s'applique pas dans le cas présent. Il est conseillé à tous les organismes d'établir le lien entre leurs documents d'activité et les obligations juridiques, réglementaires ou politiques qui leur sont applicables, en vue d'assurer la conformité de leur programme de gestion documentaire par rapport à toutes les obligations juridiques ou réglementaires.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs politiques et des conseillers juridiques impliqués dans la mise en œuvre, au sein de l'organisme, des lois, des règlements et des politiques en vigueur. Vous aurez peut-être également intérêt à faire appel à des collaborateurs ayant des connaissances en droit, qui pourront analyser les lois et les règlements existants et repérer les obligations explicites ou implicites relatives à la création ou à la conservation de documents et de preuves.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Recenser toutes les lois, tous les règlements et toutes les politiques en vigueur au sein de l'organisme qui comportent des obligations, explicites ou implicites, en matière de création ou de conservation de documents.
 AMORCÉ	➤ Regrouper les résultats de ces recherches dans une liste globale des lois, des règlements et des politiques comportant des implications en matière de gestion documentaire. Cette liste pourra s'avérer utile lors de l'élaboration de programmes de gestion documentaire. ➤ Relever, dans les textes législatifs, réglementaires et politiques, tous les termes relatifs aux documents d'activité, tels que « documents d'activité », « informations », « données », « archives » et autres notions en lien avec les preuves. ➤ Regrouper les résultats de ces recherches dans un glossaire général des termes et de leur emploi. Celui-ci pourra s'avérer utile lors de la mise à jour des instruments législatifs ou réglementaires pour mieux les adapter aux obligations en matière de documents d'activité et de preuves.
 DÉFINI	➤ S'associer aux personnes compétentes de l'organisme dans la définition de processus permettant de mettre à jour les instruments législatifs ou réglementaires pour garantir l'application cohérente de la terminologie et pour adapter ces instruments aux obligations en matière de création et de conservation de documents. ➤ Élaborer des politiques, des procédures et des processus pour assurer la création de documents et leur conformité dans la durée par rapport aux obligations législatives et réglementaires en vigueur, et prévoir l'actualisation de ces politiques, procédures et processus lors de tout amendement ultérieur des lois ou des règlements.
 ÉTABLI	➤ Organiser et tenir des séances d'information dans l'ensemble de l'organisme en vue de sensibiliser les différents acteurs à vos efforts visant à harmoniser la terminologie des documents d'activité et de la gestion documentaire avec les obligations juridiques, réglementaires ou politiques. ➤ Renseigner, à des fins de sensibilisation, la direction sur les efforts réalisés en vue d'harmoniser les obligations en matière documentaire avec les obligations juridiques, réglementaires et politiques. ➤ Élaborer et diffuser des documents d'orientation pour permettre aux collaborateurs, quel que soit leur poste au sein de l'organisme, de mieux comprendre comment respecter le lien entre les programmes et les prestations de gestion documentaire et les obligations juridiques, réglementaires et politiques.
 PROACTIF	➤ Tirer parti des occasions permettant de promouvoir et de partager vos connaissances et vos expériences dans la concrétisation du lien entre les programmes et les prestations de gestion documentaire et les obligations juridiques, réglementaires et politiques, dans le but d'étendre le processus de sensibilisation et de partage des informations au-delà de votre propre organisme.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : liste de toutes les lois, tous les règlements et toutes les politiques en vigueur qui comportent des obligations en matière de création ou de conservation de documents ; liste de toutes les lois, tous les règlements et toutes les politiques en vigueur dans lesquels figurent les termes « documents d'activité », « informations », « données », « archives » et autres notions en lien avec les preuves ; liste des documents à créer et à conserver pour se conformer aux obligations juridiques, réglementaires et politiques ; documents de sensibilisation et d'orientation ; dossiers de présentation.



Destination n° 1, Étape n° 4

Notre organisme collabore avec des entités connexes en vue de coordonner les démarches en matière de gestion documentaire

Le voyage sera beaucoup plus agréable, et souvent plus rapide, si nous l'effectuons à plusieurs. Les programmes de gestion documentaire gagneront en qualité si l'organisme collabore avec des entités connexes offrant des prestations liées aux documents d'activité : gestion d'archives, contrôle des accès et du respect de la vie privée, et systèmes de management de la sécurité de l'information (SMSI). (La question de la gestion des technologies de l'information est abordée à la **Destination n° 4**.)

Les **institutions d'archives**, telles que les services d'archives d'un pays, d'un État, d'une municipalité, d'une entreprise ou d'une communauté, doivent leur existence à la nécessité d'acquérir, de conserver et de mettre à disposition les preuves documentaires des actions des États, des organismes, des associations, des groupes et des personnes physiques dans une société. Les institutions d'archives, dont la création est généralement décrétée par la loi, ont pour mission de conserver les preuves pour le compte de la société dans laquelle elles évoluent.

Les **instances responsables de l'accès et du respect de la vie privée**, parfois également appelées « Bureau du Commissaire à l'information » ou « Service d'accès à l'information et de protection de la vie privée » doivent leur existence à la nécessité d'élaborer, de coordonner et de mettre en œuvre des politiques, des procédures et des systèmes pour faciliter l'accès du public aux informations détenues par l'organisme, y compris ses documents d'activité, tout en respectant la vie privée des individus dont le nom y figure. Les conditions d'accès et du respect de la vie privée sont généralement prescrites par la loi ou par des règlements.

Les **agences chargées de la sécurité de l'information** protègent les dossiers, les documents et les données, sensibles ou confidentiels, d'un État ou d'un organisme du secteur public contre les risques d'une divulgation inopinée. Les documents et les dossiers relatifs aux interventions militaires ou au commerce international, par exemple, sont souvent soumis à des obligations particulières en matière de sécurité de l'information.

Pour les organismes, la création de partenariats solides avec ces différentes instances s'avérera utile pour la gestion des droits d'accès et la protection de la vie privée, le respect des obligations en matière de sécurité de l'information ainsi que la sauvegarde et la conservation pérenne de documents ayant valeur de preuve. De tels partenariats serviront également à éviter les doublons ou les lacunes dans les services rendus, ce qui va de pair avec une meilleure efficacité.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 1, Étape n° 4**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il recensé les instances responsables, sur votre territoire, de la gestion des archives, du contrôle de l'accès et du respect de la vie privée ou des systèmes de management de la sécurité de l'information (SMSI) ?
- Votre organisme a-t-il pris contact avec ces instances en vue de se renseigner sur les enjeux de la gestion documentaire et sur les obligations y afférentes ?
- Votre organisme a-t-il tissé des liens avec ces instances afin d'obtenir leur soutien dans la gestion des documents d'activité et des preuves ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé que correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ignore l'existence ou le rôle d'entités connexes telles que les services d'archives nationaux, fédéraux ou régionaux, ou d'instances chargées de l'accès, du respect de la vie privée ou de la sécurité de l'information.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de l'existence de ces entités, mais ne les a pas contactées à des fins de soutien, de coordination ou de partenariat.	 AMORCÉ
Notre organisme communique avec des entités pertinentes en vue d'obtenir leur soutien et de coordonner avec elles ses besoins et ses priorités en matière de gestion documentaire, d'archivage, d'accessibilité, de respect de la vie privée et de sécurité de l'information, mais aucune mesure concrète n'a encore été mise en œuvre.	 DÉFINI
Notre organisme collabore avec des entités pertinentes en vue de mettre en place des actions concrètes visant à soutenir et à coordonner ses besoins et ses priorités en matière de gestion documentaire, d'archivage, d'accessibilité, de respect de la vie privée et de sécurité de l'information.	 ÉTABLI
Notre organisme a forgé un partenariat officiel et pérenne avec des entités pertinentes en vue de soutenir et de coordonner ses besoins et ses priorités en matière de gestion documentaire, d'archivage, d'accès, de respect de la vie privée et de sécurité de l'information.	 PROACTIF
<i>Ce niveau pourrait s'appliquer si votre organisme est totalement autonome, ou si les entités dont il est question n'existent pas dans votre sphère de compétence. Si tel est le cas, votre organisme aurait éventuellement intérêt à créer ses propres services d'archives, d'accès, de respect de la vie privée ou de sécurité de l'information, ou à trouver une autre entité dans sa sphère de compétence pour l'accompagner dans ses efforts en vue d'assurer la protection des documents d'activité et des preuves.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comporter des collaborateurs de l'organisme qui encadrent les décisions relatives à l'identification ou à la gestion des archives, à la mise en œuvre des obligations en matière d'accès et de respect de la vie privée ou au respect des exigences de sécurité. Vous aurez peut-être également intérêt à solliciter, auprès des représentants d'entités connexes, des renseignements sur les prestations qu'elles offrent et de l'aide dans la définition du caractère et de la portée des relations que vous pourriez nouer avec elles.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 AMORCÉ	➤ Effectuer des recherches relatives aux mesures de gestion documentaire, d'accès, de respect de la vie privée, d'archivage, ou celles visant la sécurité de l'information, adoptées dans d'autres secteurs, dans le but de réunir des informations comparatives susceptibles d'aider votre organisme dans la définition de ses problématiques et de ses priorités.
 AMORCÉ	➤ Identifier les entités connexes dans les services de votre État ou au sein de votre organisme, qui sont impliquées dans le traitement des obligations en matière d'archivage, d'accès, de respect de la vie privée, ou de sécurité de l'information, et se renseigner sur leurs rôles, leurs responsabilités et leurs missions. ➤ Rencontrer des représentants de ces entités dans le but de faire un bilan rapide de votre situation actuelle en matière de gestion documentaire et de discuter des moyens permettant de collaborer et de partager des informations.
 DÉFINI	➤ Organiser une ou plusieurs rencontres avec des entités connexes en vue d'envisager différentes possibilités, plus structurées, de collaboration. ➤ S'assurer du soutien de la direction au sein de votre organisme en vue d'officialiser ou d'étendre vos relations avec ces entités.
 ÉTABLI	➤ Élaborer un projet de collaboration officielle avec ces entités en vue de coordonner votre programme de gestion documentaire avec leurs interventions. ➤ Envisager la création d'un comité permanent ou d'un groupe de travail pluri-institutionnel qui se réunirait à intervalles réguliers, en vue de partager des informations concernant les activités et les préoccupations courantes en matière de communication et de collaboration.
 PROACTIF	➤ Élaborer et diffuser des informations pour mettre en lumière les liens entre votre programme et vos prestations de gestion documentaire et les activités de ces entités. Partager ces informations avec la direction et le personnel de votre organisme pour les sensibiliser aux initiatives prises et aux collaborations mises en place. ➤ Poursuivre les initiatives de collaboration avec ces entités en vue de parvenir à une coopération plus poussée.
 NON APPLICABLE	➤ Contacter l'entité compétente en matière de documents d'activité et de preuves dans votre territoire juridictionnel, par exemple le tribunal administratif ou toute autre entité responsable du respect des lois et de la justice, en vue de bien appréhender les obligations juridiques et réglementaires. ➤ Contacter des entités pertinentes d'autres territoires juridictionnels afin de réunir des exemples de meilleures pratiques en matière d'archives, d'accès et de respect de la vie privée, ou de sécurité de l'information. ➤ Prévoir une démarche stratégique pour accroître les capacités de votre organisme sur la base de votre perception des obligations et des options juridiques et réglementaires.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : communication avec entités connexes ; propositions de projets et d'actions ; accords officiels ou relatifs à des échanges d'information ; documents de sensibilisation et d'orientation ; dossiers de présentation. Si votre organisme compte exécuter lui-même ces tâches, il vous faudra élaborer des plans stratégiques et des projets, des politiques et des procédures, des documents de sensibilisation et d'orientation, des dossiers de présentation ainsi que d'autres livrables.



Destination n° 2 :

Le programme de gestion documentaire en vigueur au sein de notre organisme est géré de manière stratégique

Pour un organisme, la mise en place d'un programme de gestion documentaire élaboré de façon stratégique, guidé par des règles internes et soutenu par des procédures et des orientations ne peut qu'être bénéfique. Il est tout aussi intéressant de définir les responsabilités des collaborateurs en matière de gestion documentaire et de mener régulièrement des évaluations et des audits afin de s'assurer de l'efficacité, de l'efficience, de la fiabilité et de la transparence du programme dans la durée.

Aucun organisme complexe ne peut mener ses opérations efficacement sans une vision d'ensemble de ses objectifs et de ses finalités. Comment un organisme peut-il savoir comment gérer ses documents d'activité et éléments de preuve s'il ne sait pas comment (et pourquoi) il entend saisir ces éléments de preuve et y accéder à l'avenir ? La planification stratégique contribue à traduire une vision en résultats atteignables.

Les politiques et les procédures aident les collaborateurs à comprendre *comment* bien exécuter leur travail. L'intégration des responsabilités relatives à la gestion documentaire dans les fiches descriptives de poste permet de préciser les responsabilités et l'autorité de chacun dans la réalisation des tâches de gestion documentaire. Le contrôle et l'audit des activités de gestion documentaire permet à l'organisme d'évaluer ses progrès au fil du temps. Parfois, les résultats des contrôles et audits peuvent mettre en évidence un besoin de changement. Il s'agit là d'informations précieuses qui aideront l'organisme à revoir ses orientations puis à actualiser son plan stratégique. Et ainsi se poursuivra le cycle !

Estimer le niveau de progression de votre organisme par rapport à chacune des étapes suivantes vous permettra d'avancer vers la destination qui consiste à déployer un **programme de gestion documentaire géré de façon stratégique**.

	Étape n° 1	Notre organisme dispose d'un plan stratégique pour la gestion documentaire.
	Étape n° 2	Notre organisme applique des politiques et des procédures structurées en matière de gestion documentaire.
	Étape n° 3	Notre organisme précise les responsabilités de tous les collaborateurs en matière de gestion documentaire.
	Étape n° 4	Notre organisme réalise des contrôles et des audits des programmes et prestations de gestion documentaire.

Dès que vous aurez examiné chacun des énoncés correspondant aux différentes étapes (voir pages suivantes), vous devrez renseigner vos réponses dans l'outil de suivi. Cela vous permettra d'étudier l'ensemble de vos réponses pour estimer le niveau de progression de votre organisme. Vos réponses se situent-elles dans les zones « INEXISTANT » ou « AMORCÉ », qui sont des zones à risque, ou dans celles, plus sûres, de « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF » ?

Vous pourrez ensuite consulter les orientations et les conseils proposés afin de décider des mesures à entreprendre pour faire progresser votre organisme et vous rapprocher de la destination.



Destination n° 2, Étape n° 1

Notre organisme dispose d'un plan stratégique pour la gestion documentaire

Les voyages doivent être préparés car sinon, on court le risque de se perdre. Comment savoir quelle direction prendre si nous ne connaissons pas notre destination finale ? Il en va de même pour les programmes de gestion documentaire. Quels prestations notre organisme doit-il proposer ? À quels éléments de preuve les citoyens et le public que nous servons doivent-ils pouvoir accéder ? Quel sera, dans l'idéal, le stade de développement du programme dans un an, cinq ans, dix ans ?

Un plan stratégique expose, dans les grandes lignes, la direction fixée par l'organisme pour un programme tel que celui de la gestion documentaire. Un plan stratégique est un document d'orientation écrit exposant une vision pour l'avenir et la façon d'y parvenir. La mise en place d'un plan stratégique aide les organismes à définir leurs destinations, leurs étapes et leurs indicateurs de progression. Les étapes de la présente *Feuille de route* correspondent à des résultats stratégiques que la plupart des organismes pourraient viser afin d'optimiser leurs activités de gestion documentaire.

Généralement, un plan stratégique efficace comporte un énoncé de mission et un exposé des valeurs de l'organisme, une étude du statut (ou de l'environnement) actuel de l'organisme ainsi qu'une description des objectifs à long terme (ce qui devrait évoluer au cours des cinq ou dix années à venir) et à court terme (ce qui doit être réalisé pendant l'année en cours ou la suivante) pour s'adapter aux changements à venir.

Un plan stratégique est un document visionnaire. C'est aussi un outil pratique qui permet à l'organisme de mettre en place des changements importants de manière planifiée et structurée. Un plan stratégique de qualité aide tous les collaborateurs à concrétiser, ensemble, leur vision commune.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 2, Étape n° 1**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il déjà élaboré une vision stratégique en matière de gestion documentaire ?
- Pouvez-vous vous appuyer sur cette vision afin d'établir un nouveau plan stratégique ou devrez-vous définir une nouvelle vision ?
- Avez-vous intégré les obligations juridiques, réglementaires ou politiques au plan stratégique afin de garantir une articulation claire des responsabilités en matière de gestion documentaire, ou êtes-vous en mesure de le faire ?
- Pouvez-vous consacrer le temps et les ressources nécessaires à une mise en place réussie du plan stratégique ? Dans la négative, comment pourrez-vous mettre en œuvre ce plan à des fins utiles ?
- Avez-vous établi un processus d'évaluation de votre vision stratégique et de révision de votre plan stratégique, à réaliser tous les trois à cinq ans par exemple, afin d'en assurer la pertinence et l'utilité dans la durée ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a pas de vision stratégique formellement établie en matière de gestion documentaire.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de la nécessité d'avoir une vision stratégique en matière de gestion documentaire, mais n'a entrepris aucune démarche spécifique visant à rédiger une déclaration officielle ou à établir un plan stratégique interne.	 AMORCÉ
Notre organisme a l'intention d'élaborer ou élabore actuellement un plan stratégique interne en matière de gestion documentaire, sans pour autant l'avoir terminé ou mis en œuvre.	 DÉFINI
Notre organisme a élaboré et mis en œuvre un plan stratégique pour la gestion documentaire mais ne l'a pas réexaminé récemment.	 ÉTABLI
Notre organisme dispose de collaborateurs dédiés ainsi que d'autres ressources pour la mise en œuvre, l'examen, l'adaptation et l'actualisation de son plan stratégique de gestion documentaire de façon cohérente et durable.	 PROACTIF
<i>Non applicable. Quel que soit l'organisme, il convient de formaliser et de documenter une vision stratégique et de s'en inspirer pour la rédaction d'un plan stratégique de gestion documentaire, qui doit être réexaminé et actualisé régulièrement.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre les collaborateurs responsables de la planification stratégique au sein de l'organisme. Vous aurez peut-être également intérêt à faire intervenir des représentants d'unités ayant réussi leur planification stratégique dans leur propre domaine d'activité, même si celui-ci n'a rien à voir avec la gestion documentaire. Ces représentants pourraient être en mesure d'apporter des éclairages intéressants à partir de leur propre expérience en matière de planification stratégique. Certains organismes font appel à consultants en gestion documentaire afin de les aider à mettre au point un plan stratégique, car ceux-ci peuvent apporter un éclairage nouveau sur le statut actuel de la gestion documentaire au sein de l'organisme ainsi que sur la direction que pourrait désormais prendre cette gestion.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Constituer une équipe qui comporte les membres de votre équipe existante de gestion documentaire, afin d'étudier l'état actuel de la gestion documentaire au sein de l'organisme. Vos conclusions déboucheront sur un état des lieux ou une évaluation des conditions existantes, que vous pourrez intégrer à votre plan stratégique.
 AMORCÉ	➤ Réunir les principaux représentants de votre organisme, de la direction aux personnels d'exécution, afin d'identifier les problèmes et défis liés à la gestion documentaire. Intégrer leurs remarques à votre état des lieux. ➤ Collecter des exemples de plans stratégiques de gestion documentaire déployés dans des organismes semblables et les analyser afin de trouver des exemples ou des idées utiles. ➤ S'inspirer de ces différentes informations et recherches internes et externes afin de préparer une analyse globale de la situation actuelle de la gestion documentaire au sein de votre organisme et à identifier les points forts, les points faibles, les lacunes et les risques.
 DÉFINI	➤ Établir le canevas d'un projet ainsi qu'un calendrier afin de mettre au point un plan stratégique formel. ➤ Solliciter le soutien de la direction dans l'élaboration de ce plan. ➤ Rédiger une ébauche de vision stratégique et des mesures recommandées et examiner ces éléments avec les représentants et membres de la direction concernés au sein de votre organisme. ➤ Se réunir régulièrement avec ces représentants afin de discuter des difficultés et des priorités liées à la gestion documentaire et de confirmer les priorités pour le déroulement de votre plan stratégique. ➤ Finaliser un plan stratégique et solliciter l'approbation de la direction vis-à-vis de celui-ci. ➤ Une fois le plan approuvé, le mettre en œuvre en respectant le calendrier convenu.
 ÉTABLI	➤ Contrôler les progrès réalisés vis-à-vis des étapes à atteindre et des dates butoir du plan stratégique. ➤ Tenir régulièrement informés les collaborateurs et la direction sur les progrès réalisés en lien avec le plan stratégique et inviter leurs commentaires. ➤ Documenter les progrès réalisés dans le cadre du déploiement du plan ainsi que les commentaires des collaborateurs et responsables. ➤ Si nécessaire, adapter les attentes, les dates butoir et les priorités afin de vous assurer que votre organisme continue de progresser en fonction de sa vision stratégique.
 PROACTIF	➤ Partager vos expériences en matière de planification stratégique avec la direction afin de la sensibiliser aux processus, aux coûts et aux éventuelles répercussions et défis. ➤ Partager vos expériences avec des collègues d'autres entités afin de favoriser les échanges d'information et la collaboration.

	➤ Se renseigner sur les nouvelles priorités en matière de gestion documentaire, telles que l'intelligence artificielle ou les besoins découlant du télétravail, afin de les intégrer à des plans nouveaux ou révisés.
--	---



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : un état des lieux ou une évaluation des conditions existantes, une ébauche et une version finale des plans stratégiques, des documents liés à la planification du projet ainsi que des rapports d'étape, des supports de sensibilisation et d'orientation à utiliser dans les communications à propos du plan stratégique.



Destination n° 2, Étape n° 2

Notre organisme applique des politiques et des procédures structurées en matière de gestion documentaire

Pour voyager, il faut une destination ; d'où la nécessité d'un plan stratégique. Chaque participant au voyage doit également respecter un code de la route établi au préalable. Comment sait-on de quel côté de la route il faut conduire ? Comment sait-on qu'il ne faut pas conduire à 120 km/h dans une zone limitée à 50 km/h ? Nous n'agissons pas comme bon nous semble sur ces points : nous acceptons de respecter des règles pour la sécurité de tous.

Les règles et procédures de gestion documentaire forment un « code de la route » pour la création et la conservation des documents d'archives et des preuves. Elles aident tous les membres de l'organisme à créer, à gérer, à partager et à conserver des documents et d'autres preuves en toute sécurité, pour permettre à ceux-ci de conserver leur authenticité et leur fiabilité tant qu'ils seront utiles à l'organisme et au public, aujourd'hui comme dans un siècle.

Les politiques et procédures les plus efficaces s'appuient sur des normes définissant les bonnes pratiques. Les normes du transport et de l'ingénierie constituent une base factuelle permettant de savoir quand on peut conduire à 120 km/h ou à 50 km/h sans risques, quelle est la capacité d'un autobus, quelle doit être la résistance d'un pont pour permettre le passage de voitures, de camions et de bus en toute sécurité. De la même façon, les normes de gestion documentaire constituent le socle nécessaire à la gestion de documents de preuve. Lorsque ces normes sont intégrées à des politiques et des procédures, on sait, par exemple, à quel moment il faut créer un document et pourquoi, quelles informations descriptives (métadonnées) sont à saisir afin de pouvoir localiser facilement les différents documents et pourquoi il est si important de conserver les documents d'archives en lieu sûr.

Les organismes doivent étudier les normes en matière de bonnes pratiques afin de les convertir en politiques et en procédures qui porteront sur des questions telles que : comment intituler ses documents, quels documents sont éphémères et peuvent être détruits immédiatement et lesquels doivent être conservés plus longtemps, quels courriels sont à conserver et de quelle façon, pendant combien de temps faut-il conserver les projets de texte lorsque la version définitive du document a été finalisée ? (Les autres instruments d'une politique de gestion documentaire sont, par exemple, les plans de classement, les calendriers et les référentiels de conservation qui sont présentés à la **Destination n° 5**.)

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 2, Étape n° 2**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme connaît-il et applique-t-il des normes nationales ou internationales de gestion documentaire ?
- Votre organisme a-t-il mis en place des politiques ou des procédures afin de soutenir la gestion documentaire ?
- Ces politiques et procédures s'inspirent-elles de lignes directrices et des bonnes pratiques du métier ?

- Ces politiques et procédures sont-elles appliquées de façon homogène dans l'ensemble de l'organisme ?
- Ces politiques et procédures sont-elles mises à jour régulièrement et les collaborateurs sont-ils formés à leur application ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a mis en place aucune politique ou procédure destinée à soutenir la gestion documentaire.	 INEXISTANT
Notre organisme a établi des indications simples afin de soutenir la gestion documentaire, mais ne les applique que ponctuellement. Nous n'avons pas formalisé ces indications au moyen de politiques ou de procédures ayant fait l'objet d'une approbation.	 AMORCÉ
Notre organisme a l'intention d'élaborer des politiques et procédures de gestion documentaire mais n'a pas encore entrepris de démarche pour y parvenir, ou bien nous avons mis en œuvre des politiques et procédures spécifiques sans procéder à l'élaboration de politiques globales en la matière.	 DÉFINI
Notre organisme a mis au point des politiques et procédures de gestion documentaire écrites et basées sur des normes et nous sommes en train de les mettre en œuvre de façon planifiée et coordonnée. Ce travail n'est pas terminé.	 ÉTABLI
Notre organisme dédie des collaborateurs, du temps et des ressources à l'élaboration, à la mise en place et à l'application d'un ensemble coordonné de politiques et procédures écrites afin de soutenir la gestion documentaire.	 PROACTIF
<i>Non applicable. Quel que soit l'organisme, il convient d'établir et de mettre en place des politiques et procédures de gestion documentaire écrites, formalisées et s'inspirant des bonnes pratiques du métier. Tous les organismes sont encouragés à appliquer et à mettre à jour régulièrement ces politiques et procédures.</i>	 NON APLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre les collaborateurs responsables de la planification stratégique dans leur propre domaine d'activité, même si celui-ci n'a rien à voir avec la gestion documentaire. Ces représentants pourraient être en mesure d'apporter des éclairages intéressants à partir de leur expérience en matière de planification stratégique. Certains organismes font appel à des consultants en gestion documentaire afin de les aider à mettre au point des politiques et procédures. Cependant, il est également important d'inclure les décisionnaires responsables de l'approbation des initiatives de gestion pour les aider à mieux comprendre et donc à soutenir la mise en place de politiques et de procédures.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Collecter des exemples de politiques et procédures de gestion documentaire venant d'organismes semblables et les analyser afin d'y trouver des exemples et idées utiles.
 AMORCÉ	➤ Identifier et analyser les normes internationales, nationales et locales afin de comprendre les obligations découlant des meilleures pratiques dans le domaine de la gestion documentaire. ➤ S'appuyer sur les recherches réalisées dans le cadre de la planification stratégique afin d'identifier les enjeux de la gestion documentaire et les problèmes qui pourraient être résolus ou atténués par le biais de politiques et de procédures. ➤ Analyser la présente <i>Feuille de route</i> en vue de recenser les facteurs à prioriser lors de l'élaboration de politiques et de procédures : la plupart des étapes à franchir qui y figurent auront une efficacité maximale si elles sont soutenues par des politiques officielles. ➤ S'inspirer de ces différentes informations pour préparer une liste de politiques et procédures idéales puis déterminer les actions à réaliser prioritairement.
 DÉFINI	➤ Établir un canevas de projet ainsi qu'un calendrier pour l'élaboration ou le renforcement de politiques et procédures. ➤ Solliciter le concours de la direction pour l'élaboration de politiques, y compris pour l'acquisition, si nécessaire, de normes précisant les bonnes pratiques en la matière. ➤ Élaborer un projet de texte ou réexaminer les politiques et procédures existantes. ➤ Se réunir régulièrement avec les membres de l'équipe et autres représentants afin d'examiner ces projets de texte. ➤ Mettre au point lignes directrices, des ressources de formation ainsi que d'autres outils destinés à aider les collaborateurs dans l'adoption et dans la mise en œuvre efficace et performante des politiques et des procédures.
 ÉTABLI	➤ Contrôler les progrès réalisés dans l'application des politiques et procédures, y compris par le biais de réunions régulières avec les autres collaborateurs, afin de cerner et de répondre à leurs questions ou aux difficultés qu'ils rencontrent. ➤ Mettre au point un processus formel d'examen et de révision des politiques et procédures pour assurer leur pertinence et leur utilité dans la durée. ➤ Élaborer des lignes directrices et des ressources de formation si le besoin se fait sentir.
 PROACTIF	➤ Le cas échéant, adapter les politiques et les procédures pour tenir compte de toute inflexion ou de toute nouveauté dans les priorités de l'organisme ou dans les technologies de l'information, pour que les obligations en matière de gestion documentaire soient toujours en phase avec les pratiques professionnelles courantes. ➤ Partager vos expériences avec la direction afin de la tenir informée des pratiques actuelles en matière de gestion documentaire et de vous assurer de son soutien continu. ➤ Partager vos expériences avec des collègues d'autres entités afin de favoriser les échanges d'information et la collaboration.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : liste de normes clés, listes de politiques idéales et actuelles et des procédures élaborées, documents liés à la planification du projet, versions définitives des politiques et des procédures de gestion documentaire, documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation afin de soutenir l'adoption et l'application des politiques et des procédures définies.



Destination n° 2, Étape n° 3

Notre organisme précise les responsabilités de tous les collaborateurs en matière de gestion documentaire

Nous n'avons pas tous besoin de savoir comment monter ou réparer le moteur de notre voiture. Cependant, nous devrions tous savoir comment conduire convenablement notre véhicule, qu'il s'agisse d'une voiture, d'un scooter ou d'un vélo. De la même manière, tous les collaborateurs d'un organisme ne sont pas censés comprendre parfaitement l'ensemble des concepts et des principes de la gestion documentaire. En revanche, tout le monde doit savoir comment gérer efficacement les documents posés sur son bureau ou enregistrés sur son ordinateur pour que ces documents et preuves puissent conserver leur authenticité et leur fiabilité tout en restant accessibles et inaltérés.

Dans l'idéal, tous les collaborateurs disposeront du temps, des ressources et de l'autorité nécessaires à l'intégration de responsabilités en lien avec la gestion documentaire à leurs tâches quotidiennes. Dans certains organismes, par exemple, les décideurs ont décrété (voire exigé) que les différents collaborateurs consacrent quelques heures par semaine à des tâches de gestion documentaire telles que : suppression de versions « projet » et de documents obsolètes de leurs ordinateurs, classement de documents papier dans des classeurs et des armoires afin de dégager la surface de leur bureau ou ajout de métadonnées à des documents électroniques pour assurer une sauvegarde correcte de ces derniers dans leurs ordinateurs. Certains collaborateurs, au sein d'une unité, peuvent se voir attribuer des responsabilités plus spécifiques : ils peuvent endosser le rôle de « référent pour la gestion documentaire » avec pour mission de soutenir les autres collaborateurs dans leurs tâches quotidiennes de gestion documentaire. Ces référents devront recevoir une formation plus approfondie et jouiront de l'autorité et des responsabilités nécessaires à l'accomplissement des tâches de gestion documentaire qui leur seront assignées.

Idéalement, l'organisme emploiera au moins un gestionnaire documentaire qualifié, voire une équipe entière. Le gestionnaire ou l'équipe sera responsable de la planification et du pilotage du programme de gestion documentaire, y compris l'élaboration de politiques et de procédures, la conception de programmes de gestion documentaire, la formation du personnel et le soutien des référents (la question de l'emploi d'un gestionnaire documentaire est abordée à la **Destination n° 3**).

S'il soutient tous ses collaborateurs dans leurs tâches de gestion documentaire, un organisme mènera plus efficacement ses activités. Les salariés ont envie d'exécuter leurs missions au mieux et de gérer les preuves de leurs actions en conséquence. Reconnaître formellement la valeur des documents d'archives leur donne la possibilité d'accomplir leurs tâches au meilleur de leurs capacités.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 2, Étape n° 3**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme reconnaît-il formellement les responsabilités de ses différents collaborateurs en matière de gestion documentaire ?

- Votre organisme encourage-t-il ou exige-t-il des collaborateurs qu'ils consacrent du temps à la gestion documentaire dans le cadre de leurs fonctions ?
- Votre organisme a-t-il modifié les fiches de poste des collaborateurs afin de formaliser leurs missions en matière de gestion documentaire ?
- Votre organisme révise-t-il et met-il à jour, en cas de besoin, ces fiches de poste ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne reconnaît pas formellement les responsabilités des collaborateurs en matière de gestion documentaire.	 INEXISTANT
Notre organisme reconnaît que les collaborateurs assument des tâches de gestion documentaire au quotidien mais nous n'avons pas documenté ces responsabilités.	 AMORCÉ
Notre organisme prévoit d'élaborer ou de réviser les fiches de poste afin d'y intégrer les tâches de gestion documentaire mais nous ne l'avons pas encore fait, ou bien nous avons identifié les tâches de gestion documentaire de façon sélective et non systématique.	 DÉFINI
Notre organisme a formellement intégré les tâches de gestion documentaire dans toutes les fiches de poste.	 ÉTABLI
Notre organisme a élaboré et déployé un ensemble coordonné de fiches de poste que nous révisons et actualisons régulièrement, et nous formons et soutenons les collaborateurs afin qu'ils puissent effectuer leurs missions de gestion documentaire de façon homogène dans le cadre de leurs fonctions.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient d'intégrer les responsabilités liées à la gestion documentaire à la fiche de chaque poste afin de s'assurer que les collaborateurs disposent du temps, des ressources et de l'autorité nécessaires à l'accomplissement de leurs tâches de création et de conservation de documents d'archives de façon homogène et efficace.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des collaborateurs responsables de la planification des ressources humaines au sein de l'organisme. Il vous sera utile de solliciter des informations de la part des responsables des différentes unités de l'organisme afin de vous assurer que toutes les obligations en matière de gestion documentaire imposées aux collaborateurs correspondent bien aux besoins et aux priorités réels de l'ensemble du personnel de l'organisme. Certains collaborateurs peuvent avoir à assumer des responsabilités plus complexes et plus exigeantes en matière de gestion documentaire tandis que d'autres peuvent ne jamais être amenés à s'occuper de documents d'archives ou de preuves dans le cadre de leurs missions quotidiennes.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Demander aux collaborateurs d'identifier leurs tâches actuelles de gestion documentaire, ainsi que toutes leurs questions ou préoccupations, dans le but de préciser les responsabilités de chacun en matière de création et de conservation de documents d'archives.
 AMORCÉ	➤ S'appuyer sur les recherches effectuées pour l'élaboration d'un plan stratégique et de politiques et procédures pour identifier les tâches de gestion documentaire à affecter officiellement aux différents collaborateurs afin de guider et de soutenir ces derniers dans leur travail (par ex. : comment nommer ou classer les documents, comment appliquer les critères de sécurité ou de confidentialité lors du classement de documents, etc.) ➤ Analyser la présente <i>Feuille de route</i> afin de recenser les grandes priorités en matière de tâches de gestion documentaire à réaliser au quotidien et susceptibles d'être intégrées aux fiches de poste en vue de formaliser les gestes quotidiens réalisés par le personnel.
 DÉFINI	➤ Documenter les tâches principales liées à la gestion documentaire qui devraient être réalisées par tous les collaborateurs dans le cadre de leur travail quotidien. Veiller à passer ces informations en revue avec les collaborateurs des différents services et la direction avant finalisation pour obtenir leurs avis et les sensibiliser à ces tâches essentielles. ➤ Solliciter le soutien de la direction en faveur des modifications proposées aux missions des collaborateurs. ➤ Intégrer les tâches de gestion documentaire dans les fiches de poste, qui devront mentionner clairement le temps et les ressources à consacrer par les collaborateurs à ces tâches. Attention : toutes les fiches de poste ne seront pas à réviser, certains postes ne comportant pas de responsabilités de gestion documentaire. ➤ Élaborer et diffuser des outils d'orientation, de sensibilisation et de formation pour aider le personnel dans l'exécution de ses tâches.
 ÉTABLI	➤ Élaborer et approfondir, le cas échéant, les outils d'orientation de sensibilisation et de formation afin de permettre aux collaborateurs de réaliser convenablement leurs tâches de gestion documentaire dans la durée. ➤ Retrouver régulièrement les collaborateurs afin d'échanger avec eux sur les éventuelles difficultés rencontrées et de trouver des parades.
 PROACTIF	➤ Continuer de fournir des formations et du soutien aux collaborateurs de l'ensemble de l'organisme. ➤ Vérifier régulièrement les progrès réalisés par les différents collaborateurs et adapter les outils de soutien si nécessaire. ➤ Réévaluer régulièrement les tâches de gestion documentaire, en particulier lorsque les fonctions de l'organisme évoluent ou de nouveaux processus et de nouvelles technologies sont adoptés, en vue de soutenir les collaborateurs qui doivent faire face à une évolution de leurs responsabilités. ➤ Actualiser les fiches de poste, les formations et les conseils en cas de besoin.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : synthèses des responsabilités et des tâches des collaborateurs en matière de gestion documentaire, fiches de poste révisées, documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation, rapports sur la bonne réalisation de leurs missions par les collaborateurs, comportant des indications relatives aux difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ces missions, afin de soutenir l'ensemble du personnel dans ses responsabilités.



Destination n° 2, Étape n° 4

Notre organisme réalise des contrôles et des audits des programmes et prestations de gestion documentaire

Avez-vous suffisamment de carburant pour votre voyage ? Y a-t-il assez de liquide de refroidissement dans le radiateur ? Les pneus sont-ils bien gonflés ? Vous ne pourrez pas répondre à ces questions sans vérifier les niveaux de carburants et de liquide de refroidissement ou encore la pression des pneus.

On ne peut pas savoir si notre façon de gérer les documents d'activité est efficace, à moins d'effectuer un suivi ou des audits des programmes correspondants. En règle générale, le suivi est une activité interne, réalisée par l'organisme pour son propre compte, en vue de contrôler le respect des procédures et le niveau de performance. L'audit est généralement un processus externe, réalisé par une tierce personne, ne faisant pas partie de l'organisme, pour des raisons d'objectivité.

Le **contrôle du respect des procédures** consiste à évaluer si l'organisme respecte ou non les obligations légales ou réglementaires en vigueur, ou les objectifs fixés par des politiques ou normes nationales ou internationales, dans le but de confirmer que le programme de gestion documentaire est en accord avec les principes de responsabilité et de bonne gouvernance.

Le **contrôle de la performance** consiste à déterminer à quel point le programme de gestion documentaire de l'organisme est efficace au regard du plan stratégique et autres objectifs de l'organisme, et d'identifier les modifications à apporter éventuellement au programme pour tenir compte de l'évolution des priorités, des technologies ou des activités.

L'**audit**, une version élargie des contrôles du respect des procédures et des critères de performance, consiste à examiner de près les activités de l'organisme, en l'occurrence ses missions et ses fonctions de gestion documentaire. Même si l'organisme peut commander un tel audit, l'acte lui-même est généralement réalisé par une tierce partie afin de garantir l'impartialité et l'objectivité des résultats. L'audit révèle les points forts et les points faibles des activités de l'organisme et aide à constater les risques à surmonter, tels que des systèmes de stockage électronique inadaptés ou la faible implication des collaborateurs dans les activités quotidiennes de gestion documentaire.

Votre organisme a tout intérêt à intégrer un processus de contrôle structuré à son programme de gestion documentaire et à insister sur la nécessité d'audits externes, car ces vérifications peuvent apporter de nouveaux éclairages et de nouvelles orientations favorables à l'évolution continue de l'organisme et à l'amélioration de ses prestations de gestion documentaire.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 2, Étape n° 4**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il déjà contrôlé des activités de gestion documentaire, que ce soit de façon formelle ou informelle ?
- Ce contrôle portait-il à la fois sur le respect des procédures et sur la performance ?

- Votre organisme a-t-il déjà fait réaliser un audit en bonne et due forme de son programme de gestion documentaire ?
- Votre organisme fait-il usage des conclusions des contrôles et des audits afin de réviser ses programmes et services de gestion documentaire ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne réalise ni contrôles ni audits de son programme ou de ses prestations de gestion documentaire ou nous n'avons pas de programme de gestion documentaire nécessitant un contrôle.	 INEXISTANT
Notre organisme contrôle ses activités de gestion documentaire périodiquement mais pas régulièrement et nous n'avons pas participé à des audits de nos activités de gestion documentaire.	 AMORCÉ
Notre organisme a l'intention de contrôler son programme ou ses activités de gestion documentaire, mais nous n'avons pas encore élaboré de plan de contrôle interne ou nous n'avons participé que ponctuellement à des audits de nos activités de gestion documentaire.	 DÉFINI
Notre organisme a élaboré et mis en œuvre un processus de contrôle interne et nous participons à des audits externes. Les contrôles, comme les audits, ne sont pas encore réalisés de façon systématique.	 ÉTABLI
Notre organisme a élaboré et mis en œuvre un processus de contrôle interne et nous participons régulièrement à des audits externes de nos activités de gestion documentaire. Nous nous inspirons activement des résultats afin de favoriser la responsabilisation et de contribuer à l'amélioration des prestations de gestion documentaire.	 PROACTIF
<i>Non applicable. Quel que soit l'organisme, il convient de contrôler continuellement les pratiques de gestion documentaire et de participer régulièrement à des activités d'audit en vue d'assurer l'efficacité du programme de gestion documentaire, la conformité de ce programme aux politiques vigueur et l'existence d'un soutien adapté.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des collaborateurs responsables du contrôle ou de l'audit des activités de l'organisme. Vous pouvez aussi faire appel à des représentants d'unités ayant réussi à mettre en place des contrôles ou des audits dans leurs domaines d'activité, même si ces derniers n'ont rien à voir avec la gestion documentaire. Ces représentants seront susceptibles d'apporter des éclairages intéressants à partir de leur propre expérience en matière de contrôle et d'audit. Certains organismes demandent aux représentants d'institutions d'archives nationales ou régionales de réaliser des audits ou des évaluations externes dans le but d'obtenir une évaluation objective de leurs conditions de travail et des actions à prioriser.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Mener des recherches sur les initiatives de contrôle et d'audit qui sont en place dans votre organisme afin de déterminer leur nature, leur fréquence et leur portée. Ces informations vous permettront de savoir si vous pourriez ou non intégrer le contrôle et l'audit à votre programme de gestion documentaire, de quelle manière et à quel degré.
 AMORCÉ	➤ Si des activités de gestion documentaire ont été évaluées par le passé, retrouver le rapport final et l'analyser en vue d'établir les priorités en termes d'évaluations nouvelles (cette information peut aussi être précieuse pour l'élaboration d'un plan stratégique de gestion documentaire).
 DÉFINI	➤ Réaliser une étude d'opportunité en vue de l'élaboration d'un plan de contrôle en identifiant les problèmes à résoudre prioritairement lors d'une première évaluation. Veiller à ce que cette évaluation porte autant sur les questions de respect des procédures et que sur celles de la performance. ➤ Obtenir le soutien de la direction pour la réalisation d'un contrôle en bonne et due forme. ➤ Réaliser d'abord une évaluation-test en vue de confirmer la portée de l'évaluation et la méthodologie employée. ➤ Évoquer les différentes options en matière d'audit externe avec la direction à des fins de mise en place d'une approche stratégique pour les futurs audits de gestion documentaire.
 ÉTABLI	➤ Obtenir le soutien de la direction pour la mise en place d'un calendrier de contrôles réguliers et pour l'organisation d'audits réguliers et coordonnés. Si possible, intégrer vos plans à un cadre d'audit plus large au sein de l'organisme, pour donner de plus grandes chances aux contrôles et aux audits de devenir des activités reconnues et régulières. ➤ Documenter tous les résultats des contrôles et des audits dans des rapports finaux. Ces informations aideront votre organisme à identifier les points forts et les points faibles de ses programmes et de ses prestations de gestion documentaire.
 PROACTIF	➤ Se servir des résultats des contrôles et des audits pour identifier les éventuelles pistes d'élargissement ou de modification pour votre programme de gestion documentaire, plus particulièrement pour recenser les changements nécessaires afin d'intégrer des technologies nouvelles ou différentes, de gérer les priorités de l'organisme ou de répondre à des exigences de reddition de comptes vis-à-vis du public. ➤ Réviser les exigences de contrôle et d'audit afin d'y intégrer d'éventuelles modifications dans les pratiques en matière de gestion documentaire, pour que les évaluations portent toujours sur les pratiques les plus récentes. ➤ Faire connaître publiquement les résultats des audits (en particulier lorsqu'ils sont positifs mais pas uniquement) afin de soutenir votre organisme dans son rôle émergent de leader dans le domaine de la gestion documentaire.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : politiques et procédures et dossiers d'orientation définissant la nature et la portée des activités de contrôle et d'audit, documents de planification de projet et rapports d'étape relatifs aux activités de contrôle ou d'audit et rapports définitifs de contrôles et d'audits.



Destination n° 3 :

Notre organisme consacre les moyens nécessaires à la gestion documentaire

Les organismes ont tout à gagner à consacrer les ressources nécessaires pour assurer l'efficacité, l'efficience, la responsabilisation et la transparence de leurs programmes de gestion documentaire. Ces ressources incluent notamment les finances, les installations physiques, les équipements et les technologies, ainsi que les ressources humaines.

Toute entreprise, qu'elle soit privée ou publique, a besoin de fonds pour s'approvisionner en biens et en services. Disposer d'un budget consacré spécifiquement à la gestion documentaire permet à un organisme de se procurer ces biens et services de façon homogène. Les montants ainsi mis à disposition peuvent ensuite être utilisés pour acquérir, aménager et entretenir des installations physiques telles que des bâtiments, des bureaux, des locaux de stockage et des salles informatiques. En outre, ces fonds permettent à l'organisme de se doter d'équipements tels que des armoires de classement et des photocopieuses, ainsi que d'outils technologiques (ordinateurs, disques durs, connexions internet, etc.). Il va également sans dire que le recrutement de personnel qualifié en gestion documentaire et le perfectionnement de ces collaborateurs au moyen de stages et de formations continues ne pourront se faire en l'absence des financements nécessaires.

Estimer le niveau de progression de votre organisme par rapport à chacune des étapes suivantes vous permettra d'avancer vers la destination qui consiste à assurer l'attribution de **ressources suffisantes** au poste « gestion documentaire ».

	Étape n° 1	Notre organisme consacre des moyens financiers suffisants à la gestion documentaire.
	Étape n° 2	Notre organisme dispose d'installations physiques sûres et fait l'acquisition des équipements et des technologies nécessaires à la gestion documentaire.
	Étape n° 3	Notre organisme engage des collaborateurs qualifiés pour effectuer les tâches liées à la gestion documentaire.

Dès que vous aurez examiné chacun des énoncés correspondant aux différentes étapes (voir pages suivantes), vous devrez renseigner vos réponses dans l'outil de suivi. Cela vous permettra d'étudier l'ensemble de vos réponses pour estimer le niveau de progression de votre organisme. Vos réponses se situent-elles dans les zones « INEXISTANT » ou « AMORCÉ », qui sont des zones à risque, ou dans celles, plus sûres, de « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF » ?

Vous pourrez ensuite consulter les orientations et les conseils proposés afin de décider des mesures à entreprendre pour faire progresser votre organisme et vous rapprocher de la destination.



Destination n° 3, Étape n° 1

Notre organisme consacre des moyens financiers suffisants à la gestion documentaire

Tous les véhicules (voitures, camions, motos...) représentent un coût. Il en va de même pour le carburant et l'huile nécessaires à leur fonctionnement. Le garagiste qui répare notre voiture ne travaille pas gratuitement. Nous avons besoin de moyens financiers non seulement pour acquérir notre moyen de transport, mais également pour en assurer l'entretien.

Pour mettre en place et pour entretenir un programme de gestion documentaire, il faut également prévoir les ressources nécessaires. Un programme de gestion documentaire n'est pas un projet ponctuel, mais une tâche qui s'accomplit sur le long terme. Ce programme devra aussi être entretenu pendant l'intégralité du cycle de vie de l'organisme qu'il dessert. Il convient de prévoir un budget pour les salaires, les bâtiments, les bureaux et les locaux de stockage, les équipements, les technologies et les fournitures ainsi que pour les frais généraux (éclairage, chauffage, eau...).

Même les organismes ne disposant que de faibles ressources ont tout intérêt à investir dans la protection de leurs documents d'activité et de preuve. Tous les organismes ont besoin d'éléments de preuve pour demeurer responsables et transparents. Sans documents d'activité et sans preuves, aucun organisme ne saura justifier ni ses actions ni ses décisions. L'absence de ces éléments pourra avoir un effet néfaste sur sa situation financière et sa capacité à respecter ses obligations. Même si l'organisme n'a pas les moyens lui permettant, par exemple, de recruter un gestionnaire de documents à plein temps, il pourra toujours protéger ses preuves en stockant ses documents papier/analogiques dans un lieu sûr ou en sauvegardant régulièrement ses documents électroniques. Les ressources nécessaires à l'exécution de ces dernières tâches sont relativement mineures, mais les avantages peuvent être considérables.

En mettant à disposition les ressources nécessaires à la gestion documentaire, l'organisme reconnaît l'importance de ce type de prestation et admet la valeur et le caractère essentiel de la gestion documentaire.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 3, Étape n° 1**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme consacre-t-il des ressources à la gestion documentaire ?
- Ses ressources sont-elles allouées de manière coordonnée ou uniquement au coup par coup ?
- La direction participe-t-elle activement à la budgétisation et à l'attribution des ressources en faveur de la gestion documentaire ?
- Votre organisme dispose-t-il d'un poste dédié à la « gestion documentaire » dans son budget global, et est-il doté à la hauteur des besoins et des priorités actuels ?
- L'affectation de ressources est-elle décidée par le service qui, au sein de l'organisme, réalise les prestations et exécute les programmes de gestion documentaire, ou ces décisions sont-elles prises par un autre service ? S'il s'agit d'un autre service, celui chargé des activités de gestion documentaire est-il autorisé ou encouragé à contribuer aux décisions budgétaires ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne dégage ni n'affecte régulièrement de ressources à la gestion documentaire. L'engagement de dépenses se fait au coup par coup et les décisions en la matière sont prises par des décisionnaires tiers sur lesquels les exécutants de la gestion documentaire ne peuvent exercer aucune influence.	 INEXISTANT
Notre organisme bénéficie de ressources destinées à la gestion documentaire, mais n'a ni budget ni plan d'action pour en encadrer l'utilisation. Les décisions en la matière sont prises pour faire face aux besoins immédiats et prioritaires.	 AMORCÉ
Notre organisme prévoit un poste budgétaire pour la gestion documentaire mais n'y affecte pas toujours les ressources nécessaires ; le service responsable des activités de gestion documentaire ne peut exercer aucune influence sur l'affectation des ressources.	 DÉFINI
Notre organisme tient compte de ses besoins en matière de ressources pour la gestion documentaire et élabore des budgets en conséquence ; les personnes chargées de l'exécution des tâches de gestion documentaire contribuent directement au processus d'affectation des ressources. Toutefois, les ressources affectées ne sont pas toujours à la hauteur des besoins.	 ÉTABLI
Notre organisme se voit affecter des ressources suffisantes pour financer tous les aspects de la gestion documentaire : installations physiques, équipements, technologies, fournitures, frais généraux et main d'œuvre ; les personnes chargées de l'exécution des tâches de gestion documentaire contrôlent intégralement le processus d'affectation des ressources.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de tout mettre en œuvre pour obtenir les ressources essentielles à la gestion documentaire et de faire en sorte que les personnes exécutant les tâches de gestion documentaire soient en mesure d'exercer un niveau de contrôle suffisant sur l'affectation des montants concernés.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des représentants de la direction financière de votre organisme ainsi que des représentants de services étant parvenus à obtenir les ressources nécessaires au financement de leurs activités, même si ces dernières n'ont rien à voir avec la gestion documentaire. Ces personnes pourront vous apporter des enseignements utiles sur la base de leur expérience en matière de planification et de gestion budgétaires ainsi que d'obtention de fonds.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Étudier le coût de la mise en œuvre d'un programme de gestion documentaire en fonction de différents niveaux de capacité (idéal, optimal, suffisant, minimal), comparer les chiffres ressortant de cette étude avec les montants alloués actuellement à la gestion documentaire au sein de l'organisme et fixer des priorités en matière de financement pour subvenir aux besoins essentiels.
 AMORCÉ	➤ Incorporer des éléments de planification financières dans votre étude d'opportunité pour étoffer votre argumentaire en faveur d'un budget plus important et de l'affectation de fonds spécifiquement destinés à la gestion documentaire. ➤ Prévoir des rencontres avec la direction et les décisionnaires pour leur présenter votre étude d'opportunité, ainsi que votre plan stratégique, si vous en avez élaboré un, en vue de fixer ensemble vos priorités financières et de dresser un plan pour le financement des activités de gestion documentaire essentielles.
 DÉFINI	➤ Noter systématiquement toutes les dépenses courantes engagées et utiliser ces informations lors de la planification de vos besoins futurs. ➤ Choisir les domaines prioritaires à cibler dans l'offre de prestations de gestion documentaire et recenser les postes budgétaires à favoriser (installations, équipements, technologies, fournitures, main d'œuvre) en vue de parvenir à la progression désirée. ➤ Élaborer une étude d'opportunité visant à défendre la mise à disposition de ressources suffisantes et l'utilité de confier l'affectation des montants concernés au service de gestion documentaire. ➤ Présenter votre étude d'opportunité à la direction en vue de la convaincre de la nécessité d'augmenter le poste budgétaire affecté à la gestion documentaire et de l'utilité de confier la responsabilité de l'affectation de ce budget au service de gestion documentaire.
 ÉTABLI	➤ Élaborer régulièrement de nouvelles études d'opportunité ou de nouvelles présentations dans le but de mieux sensibiliser la direction à la nécessité d'augmenter les montants affectés aux programmes et aux prestations de gestion documentaire ou de réaffecter des fonds alloués à d'autres postes budgétaires. ➤ Documenter les réussites liées à la gestion documentaire ainsi que les éventuelles faiblesses ou manquements de cette gestion, afin de démontrer les progrès réalisés ou les améliorations à prévoir. Un beau palmarès d'actions réussies peut aider à convaincre la direction de la valeur de la gestion documentaire. ➤ Faire en sorte que des membres sélectionnés de la direction puissent avoir accès aux documents budgétaires et aux relevés des dépenses, à des fins de transparence et de sensibilisation aux activités de gestion documentaire.
 PROACTIF	➤ Suivre et documenter toutes les dépenses de manière systématique. ➤ Élaborer et diffuser des documents de présentation et des dossiers d'information qui établissent le lien entre une gestion documentaire efficace et responsable et l'adéquation des ressources affectées ; diffuser largement ces informations au sein de l'organisme et à l'extérieur pour augmenter le niveau de sensibilisation et de soutien en faveur de la gestion documentaire.

	➤ Continuer de mettre en avant les réussites associées à vos activités de gestion documentaire, tout en défendant l'attribution de sommes plus importantes au profit de la progression et de l'élargissement de ces activités.
--	--



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : analyses financières et d'opportunité, relevés de dépenses, audits financiers et suivis de documents, actions de sensibilisation, guides d'orientation, supports de formation, le tout dans le but d'assurer la mise à disposition régulière de ressources financières adéquates.



Destination n° 3, Étape n° 2

Notre organisme dispose d'installations physiques sûres et fait l'acquisition des équipements et des technologies nécessaires à la gestion documentaire

Garer sa voiture dans un box fermé à clé permet de la protéger contre les risques de dommages ou les aléas météorologiques. Les documents d'activité doivent, eux aussi, être protégés. Les documents papier/analogiques doivent être mis à l'abri dans des armoires, dans des tiroirs de bureau ou dans des locaux de stockage. La sécurité des documents électroniques doit également être assurée : les dossiers hébergés sur serveur informatique sont à sauvegarder à intervalles réguliers, les ordinateurs de bureau sont à équiper de logiciels antivirus et l'accès aux systèmes électroniques est à sécuriser au moyen de protocoles de sécurité internes.

Même les décisions apparemment anodines, par exemple sur le choix d'un emplacement pour le stockage des documents papier les plus anciens, comportent un volet stratégique. Sont-ils à conserver dans des caisses ou des cartons résistants pour les protéger contre les insectes ? Sont-ils à placer sur des rayonnages, à une certaine distance du sol, pour les maintenir au sec en cas de fuite d'eau ? Les locaux de stockage sont-ils équipés d'extincteurs, et ces extincteurs sont-ils toujours en état de marche, prêts à fonctionner en cas de besoin ? Les caisses, les cartons, les rayonnages et les équipements anti-incendie représentent un coût. L'organisme doit disposer d'informations précises concernant ses besoins et ses priorités en matière d'installations, d'équipements et de technologies pour prendre les décisions qui s'imposent sur le plan financier.

Tout organisme prévoyant tiendra compte des changements susceptibles de se produire dans un futur plus ou moins proche. Même si votre organisme fait essentiellement usage de documents papier à l'heure actuelle, s'il a pour objectif d'augmenter de façon conséquente le volume de dossiers électroniques à gérer, il lui faudra prévoir les fonds nécessaires à l'acquisition et à la maintenance des matériels et des logiciels informatiques, à la mise en place de connexions internet, à l'installation de systèmes de sécurité, à l'acquisition d'équipements de secours, etc. Les matériels et les logiciels informatiques ont tendance à vieillir très rapidement, ce qui conduira tout organisme avisé à prévoir non seulement l'achat initial mais également les mises à niveau ultérieures. Et, quels que soient les projets, il faudra toujours penser aux installations critiques essentielles à la protection des documents et des preuves. (Les indications figurant à la **Destination n° 7** comportent des conseils plus étoffés sur les aspects « stockage » et « conservation ».)

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 3, Étape n° 2**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Qui prend les décisions concernant le financement des installations, des équipements et des technologies ?

- Votre organisme affecte-t-il des ressources spécifiques aux installations, aux équipements et aux technologies utilisés dans le cadre de la gestion documentaire ? De telles décisions sont-elles basées sur le critère des meilleures pratiques en matière de gestion documentaire ?
- Votre organisme dispose-t-il d'ores et déjà d'installations physiques sûres pour la conservation de ses documents d'activité et de ses preuves, dont un lieu pour le stockage des documents papier/analogiques et des systèmes de sauvegarde et de redondance pour la protection de ses documents électroniques ? Si tel n'est pas le cas, quels sont les aménagements à prévoir ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne vérifie pas comment sont conservés ou gérés ses documents d'activité, et nous ne sommes pas impliqués dans le choix des équipements et des technologies utilisés pour assurer la production, la saisie ou la conservation de ces documents. Les installations, les équipements et les technologies sont sélectionnés au coup par coup.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de la nécessité de prévoir pour les documents d'activité des installations physiques sûres et de se procurer les équipements et les technologies adaptés, mais aucune démarche concrète n'a encore été entreprise à cet égard.	 AMORCÉ
Notre organisme sait où sont conservés les documents physiques, que ce soit dans des bureaux ou dans des locaux de stockage, et nous avons pu recenser les différents équipements et technologies utilisés pour la production, la gestion et la conservation des documents. Toutefois, nous n'avons établi de démarche stratégique ni pour l'acquisition d'installations, d'équipements ou de technologies pour la gestion documentaire ni pour la prise des décisions y afférentes.	 DÉFINI
Notre organisme encadre les décisions relatives au lieu de stockage des documents (dans des bureaux ou dans des locaux prévus à cet effet en vue d'une conservation pérenne) et à leur gestion. Nous suivons de près les processus adoptés pour la sélection des équipements et des technologies utilisés lors de la production, de la conservation et de la gestion des documents, que ces derniers soient au format papier/analogiques ou électronique.	 ÉTABLI
Notre organisme a officiellement mis en place un programme de gestion documentaire qui englobe l'élaboration d'un plan stratégique et le contrôle de la sélection et de l'utilisation des installations physiques, des équipements et des technologies. Nous disposons des pouvoirs et des ressources nécessaires pour garantir que les installations, les équipements et les technologies demeurent en adéquation avec les besoins de la gestion documentaire.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de s'assurer que le programme de gestion documentaire confère aux décisionnaires compétents les pouvoirs et les responsabilités nécessaires à la planification et au contrôle de la sélection et de l'utilisation des installations physiques, des équipements et des technologies, le tout dans le but d'assurer la sécurité</i>	 NON APPLICABLE

<i>et la bonne gestion des documents d'activité et des preuves, indépendamment de leur forme ou de leur support.</i>	
--	--



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des responsables de la gestion des installations physiques (bâtiments, bureaux, locaux de stockage), des personnes chargées des matériels et des équipements et des décisionnaires en matière de solutions informatiques. Vous pourrez éventuellement choisir de prendre contact avec des collègues qui sont déjà intervenus dans la planification d'installations physiques, d'équipements et de technologies pour la gestion documentaire, dans le but d'obtenir des éclairages utiles sur les priorités ou sur les problématiques que pourrait souhaiter aborder votre organisme.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Utiliser l'inventaire complet de la gestion documentaire que vous aurez réalisé pour anticiper vos besoins futurs en installations, en équipements et en technologies. (L'inventaire se trouve à la Destination n° 5, Étape n° 2.)
 AMORCÉ	➤ Si l'inventaire de la gestion documentaire ne permet pas d'identifier de façon précise les lieux de stockage ou les équipements et les technologies utilisés pour la production et le classement des documents d'activité et des éléments de preuve de l'organisme dans son ensemble, le mettre à jour en y ajoutant les informations manquantes. Un inventaire de ce type est un instrument essentiel de gestion documentaire et il est donc indispensable de tout y répertorier d'une manière aussi détaillée que possible. ➤ Se renseigner sur les meilleures pratiques en matière de systèmes de stockage, d'installations physiques, d'équipements et de technologies dans le domaine de la gestion documentaire en vigueur dans d'autres secteurs afin de disposer d'éléments de comparaison utiles lors du processus de planification.
 DÉFINI	➤ Recenser et documenter les actions prioritaires nécessaires à l'amélioration des installations physiques, des équipements et des technologies, sur la base de vos connaissances actuelles des conditions existantes et de vos recherches en matière de meilleures pratiques. ➤ Échanger avec la direction sur d'éventuelles stratégies en vue d'envisager différentes pistes d'amélioration de la situation. ➤ Intégrer ces stratégies et les priorités fixées au plan stratégique pour la gestion documentaire de votre organisme, dans le but d'assurer la cohérence globale des améliorations apportées aux installations physiques, aux équipements et aux technologies.
 ÉTABLI	➤ Réaliser des évaluations fréquentes de l'état des installations physiques, des équipements et des technologies au sein de votre organisme et utiliser les informations ainsi recueillies pour mettre à jour les plans stratégiques et pour adapter, le cas échéant, les enveloppes budgétaires. Il s'agira de pérenniser des conditions adéquates. ➤ Élaborer et diffuser des outils de promotion et de sensibilisation en vue de maintenir l'intérêt porté par la direction au programme de gestion documentaire et de faire en sorte que cette dernière prenne conscience de la nécessité éventuelle de réévaluer ou d'augmenter les montants dédiés aux installations, aux équipements et aux technologies y afférents.
 PROACTIF	➤ Collaborer étroitement avec la direction afin de repérer toute éventuelle inflexion dans les démarches ou dans les processus de gestion documentaire, dans le but d'intégrer harmonieusement aux plans stratégiques les nouvelles priorités en matière d'installations, d'équipements et de technologies qui en résulteraient.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : inventaire de l'emplacement des documents papier/analogiques et électroniques et des éléments de preuve ainsi que recensement des équipements et des technologies utilisés dans le cadre de la gestion documentaire ; liste des modifications à apporter prioritairement aux installations, aux équipements et aux technologies ; dossiers de sensibilisation et d'orientation pour faciliter la diffusion d'informations démontrant les liens entre une bonne gestion documentaire et les installations, les équipements et les technologies sélectionnés et mis en œuvre.



Destination n° 3, Étape n° 3

Notre organisme engage des collaborateurs qualifiés pour effectuer les tâches liées à la gestion documentaire

Nous n'avons pas forcément besoin de savoir comment entretenir ou réparer nous-mêmes le moteur niché sous le capot de notre voiture. Mais nous avons besoin de savoir si le garagiste qui effectue les entretiens ou les réparations connaît suffisamment bien son métier. Sinon, comment pourrions-nous avoir la certitude que notre voiture sera toujours en bon état de marche ? Et même si nous ne savons pas effectuer nous-mêmes les réparations nécessaires, nous devons bien maîtriser notre véhicule, que nous roulions en voiture, à moto, en scooter ou à vélo.

Tous les collaborateurs d'un organisme ne doivent pas obligatoirement maîtriser les missions propres à la gestion documentaire. Inutile d'exiger que tous soient capables de procéder au classement des dossiers, de décider de leur calendrier de conservation ou de décréter lesquels sont à éliminer lorsqu'ils ne sont plus d'actualité. Toutes ces tâches incombent aux professionnels de l'archivage et de la gestion documentaire, qu'il s'agisse d'une seule personne, ou de plusieurs personnes travaillant en équipe au sein d'organismes de taille plus importante.

La réparation d'une voiture, la construction d'une route, la conception d'un immeuble de bureaux ou la réalisation d'actes médicaux sont autant de tâches qu'il vaut mieux laisser aux professionnels. Un programme de gestion documentaire donne toujours de meilleurs résultats lorsqu'il est piloté par des personnes possédant les connaissances, les compétences et les formations nécessaires.

Cela ne veut pas dire pour autant que les autres employés de l'organisme n'ont pas de rôle à jouer. Certes le garagiste pourra régler le moteur, les freins, etc. de notre voiture pour la maintenir en bon état de marche mais, entre deux révisions, il nous incombera de vérifier régulièrement les niveaux de liquide de refroidissement et d'huile ainsi que de garer la voiture dans de bonnes conditions de sécurité. Un bâtiment devra sa construction aux architectes qui l'auront conçu et aux ingénieurs qui l'auront bâti, mais ce sont les équipes de nettoyage, le personnel des bureaux, les gardiens et le personnel des services d'entretien qui vont le maintenir en bon état. Le professionnel de la gestion documentaire conçoit et contrôle le programme de gestion documentaire, mais tous les collaborateurs de l'organisme doivent savoir comment gérer les documents qui se trouvent sur leur propre bureau ou qui sont sauvegardés sur le disque dur de leur ordinateur, pour que les documents en question puissent conserver, dans la durée, leur authenticité et leur valeur de preuve.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 3, Étape n° 3**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme, votre pays, votre État ou votre domaine d'activité reconnaît-il la gestion documentaire en tant que profession à part entière ?

- Existe-t-il dans votre domaine d'activité des associations ou des groupements que vous pourrez contacter en vue d'obtenir des conseils sur la meilleure manière d'intégrer des gestionnaires documentaires qualifiés au sein de votre organisme ?
- Votre organisme compte-t-il parmi son personnel un ou plusieurs gestionnaires documentaires de formation ?
- Si tel n'est pas le cas, qui est chargé de l'exécution des missions de gestion documentaire ?
- Votre organisme dispense-t-il des formations, prodigue-t-il des conseils et soutient-il ces personnes dans le but de les aider à accomplir leurs tâches ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne reconnaît pas la gestion documentaire comme une profession à part entière.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de l'existence du métier de gestionnaire documentaire mais n'a jamais engagé ce type de professionnels, que ce soit en qualité de consultants pour la réalisation de missions ponctuelles ou en tant qu'employés permanents.	 AMORCÉ
Notre organisme envisage le recrutement de professionnels de la gestion documentaire mais n'a pas encore lancé le processus.	 DÉFINI
Notre organisme a embauché des professionnels de la gestion documentaire, qui sont désormais chargés de proposer et d'exécuter des prestations de gestion documentaire.	 ÉTABLI
Notre organisme a mis en place un programme interne de gestion documentaire et a embauché des professionnels formés à cette discipline, ces personnes disposant des pouvoirs et des ressources nécessaires à la réalisation de leurs missions de gestion documentaire, de manière structurée et stratégique.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de recruter des professionnels de la gestion documentaire, soit en tant qu'employés permanents soit en qualité de consultants ou de conseillers, pour assurer la création et la mise en place d'un programme de gestion documentaire efficace et responsable. La gestion documentaire est une profession à part entière et tout organisme peut bénéficier des connaissances et du savoir-faire de spécialistes dûment qualifiés, même si ces derniers n'interviennent que dans le cadre de missions de conseil.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des collaborateurs chargés de la gestion des ressources humaines qui peuvent proposer la création de postes relatifs à la gestion documentaire. Vous aurez tout intérêt à vous rapprocher d'associations ou d'entités professionnelles pour obtenir des conseils sur les qualifications et les missions liées à la gestion documentaire, si vous envisagez la création de nouveaux postes ou l'élaboration de

nouvelles fiches de poste. Si vous n'êtes pas en mesure de recruter un salarié qualifié à temps complet à ce stade, les associations professionnelles pourront vous aiguiller vers des consultants en mesure de vous aider sur le court terme dans la mise en place de votre programme de gestion documentaire.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Rechercher dans quelle mesure la gestion documentaire est officiellement reconnue au sein de votre organisme. ➤ Si la gestion documentaire n'est pas considérée comme une profession à part entière, étudier comment votre organisme pourrait l'intégrer en tant que telle dans son organigramme.
 AMORCÉ	➤ Se rapprocher d'associations ou de groupements professionnels à l'échelon national, gouvernemental ou autre pour solliciter leur aide dans l'identification et la création officielles de postes relatifs à la gestion documentaire au sein de votre organisme. ➤ Envisager la possibilité d'adhérer à ces associations ou à ces groupements afin de pouvoir bénéficier de leurs conseils et de leurs ressources et ainsi étoffer votre programme de gestion documentaire.
 DÉFINI	➤ Passer en revue les tâches et les missions de gestion documentaire incombant aux collaborateurs de l'organisme (aspect traité à la Destination n° 2, Étape n° 3), avec pour objectif de les rassembler pour créer un profil de poste dédié à la gestion documentaire. Il conviendra de vérifier que les responsabilités attribuées au gestionnaire documentaire viennent compléter et soutenir les tâches des autres membres du personnel au quotidien. De ce fait, il s'agira peut-être d'adapter les responsabilités de ces derniers si jamais certaines de leurs activités actuelles devraient plutôt incomber à un professionnel dûment qualifié. ➤ Élaborer des descriptifs de poste pour les différentes fonctions de gestion documentaire à remplir au sein de votre organisme, pour toute la gamme de postes allant des chefs de service documentaire jusqu'au personnel auxiliaire et utiliser ces descriptifs pour assurer l'affectation de ressources et, ensuite, le recrutement de nouveaux collaborateurs.
 ÉTABLI	➤ Faire en sorte que les professionnels salariés de la gestion documentaire au sein de votre organisme disposent des ressources nécessaires à la bonne exécution de leurs tâches, ces ressources devant comprendre des moyens financiers, des installations, des équipements et des technologies. ➤ Prévoir une formation continue pour tous les professionnels salariés de la gestion documentaire pour leur permettre de tenir à jour leurs connaissances et de perfectionner leurs compétences au fil du temps. ➤ Adhérer durablement à des associations professionnelles pour permettre aux professionnels de la gestion documentaire de votre organisme de se forger un réseau d'entraide avec des collègues de leur région administrative ou d'ailleurs. Ce réseau soutiendra non seulement les membres de votre personnel impliqués dans la gestion documentaire mais également l'organisme dans son ensemble.
 PROACTIF	➤ Inciter le personnel du service de gestion documentaire à s'impliquer activement dans des activités professionnelles telles que la formation continue, les stages de perfectionnement, les conférences et les colloques en vue de créer un climat durable d'apprentissage et de partage d'informations.

	➤ Impliquer les professionnels de la gestion documentaire dans toutes les décisions ayant un lien avec les documents d'activité ou de preuve afin de profiter de leurs connaissances et de leurs compétences. ➤ Inciter le personnel du service de gestion documentaire à créer des infographies de promotion et de sensibilisation et à les diffuser parmi les autres collaborateurs de l'organisme pour susciter le soutien de ces derniers en faveur d'une amélioration de la gestion documentaire.
--	--



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : analyse des besoins en personnel pour l'exécution des missions de gestion documentaire ; descriptions (nouvelles ou modifiées) des postes de professionnels de la gestion documentaire (et descriptions modifiées pour les autres postes au sein de l'organisme) ; actions de sensibilisation ou d'orientation et supports de formation.



Destination n° 4 :

Notre organisme reconnaît le lien entre documentation et technologies de l'information

Les technologies que nous employons pour créer et conserver des documents d'activité sont en constante évolution. Il fut un temps où les informations étaient *saisies* sur des tablettes d'argile *stockées* dans des grottes. Avec l'invention du papier, les informations étaient consignées sur ce support et rassemblées dans des livres reliés en cuir ou dans des coffres métalliques. De nos jours, nous utilisons des ordinateurs pour créer et stocker des documents, tant sur nos propres disques durs que dans le *cloud* (informatique en nuage), qui sont en réalité des disques durs situés dans un emplacement tiers.

Les organismes doivent instaurer des processus pour la gestion de tous types de documents, qu'ils soient sous format papier, parchemin ou électronique. Pour être performants, les organismes doivent planifier de manière stratégique l'archivage et la gestion documentaire. Quelles technologies utiliser pour créer et stocker les documents et les preuves ? Comment l'organisme assurera-t-il la maintenance et la mise à niveau de ces technologies ? Comment s'assurera-t-il que les documents et les preuves demeurent protégés et accessibles, même si les technologies évoluent ?

La planification stratégique peut aider l'organisme à se doter d'une gestion efficace des documents et des preuves, indépendamment des outils utilisés. En choisissant les technologies de manière stratégique et en collaborant étroitement avec des fournisseurs de solutions informatiques, les organismes peuvent harmoniser leurs décisions technologiques et leurs besoins en matière de preuves.

Estimer le niveau de progression de votre organisme par rapport à chacune des étapes suivantes vous permettra d'avancer vers la destination qui consiste à **associer gestion documentaire et gestion des technologies de l'information**.

	Étape n° 1	Notre organisme gère tous les documents d'activité et preuves efficacement, indépendamment de leur forme ou de leur support.
	Étape n° 2	Notre organisme choisit ses technologies de l'information de manière stratégique pour faciliter la gestion documentaire.
	Étape n° 3	Notre organisme collabore avec des fournisseurs de technologies de l'information en vue de protéger ses documents d'activité et ses preuves.

Dès que vous aurez examiné chacun des énoncés correspondant aux différentes étapes (voir pages suivantes), vous devrez renseigner vos réponses dans l'outil de suivi. Cela vous permettra d'étudier l'ensemble de vos réponses pour estimer le niveau de progression de votre organisme. Vos réponses se situent-elles dans les zones « INEXISTANT » ou « AMORCÉ », qui sont des zones à risque, ou dans celles, plus sûres, de « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF » ?

Vous pourrez ensuite consulter les orientations et les conseils proposés afin de décider des mesures à entreprendre pour faire progresser votre organisme et vous rapprocher de la destination.



Destination n° 4, Étape n° 1

Notre organisme gère tous les documents d'activité et preuves efficacement, indépendamment de leur forme ou de leur support

L'automobile est un moyen de transport, le vélo en est un autre. Il en va de même pour le train, le scooter, le bus ou encore nos pieds. Tous nous permettent de nous rendre d'un lieu à l'autre. Nous optons pour l'un ou l'autre de ces moyens de transport pour diverses raisons. Pour choisir le plus adapté, il faut connaître notre destination et l'importance relative que nous accordons à la rapidité ou à la commodité du trajet.

Les rapports, les courriers, les notes de service, les directives et les listes de contrôle sont autant de catégories de documents d'activité. Certains peuvent être créés par ordinateur, d'autres avec un stylo et une feuille de papier. Le choix du type de document dépend de nombreux facteurs : avons-nous besoin de conserver la trace d'une signature manuscrite sur un contrat, ce qui implique la création d'un document papier ? Souhaitons-nous archiver un historique des paies du personnel, auquel cas une base de données pourrait s'avérer plus efficace ?

Tous ces documents doivent être protégés, quelle que soit leur forme. Il est possible de ranger les archives papier « à l'ancienne », dans des armoires de classement et des cartons, ce qui constitue un moyen relativement simple de garantir leur sécurité et leur accessibilité. Elles n'y subiront pas de détérioration rapide, sauf en cas d'incendie ou d'inondation. Les documents analogiques tels que les cassettes ou les enregistrements vidéo peuvent être conservés en toute sécurité pendant de nombreuses années, mais si nous ne gardons pas aussi les équipements nécessaires à leur lecture, leur contenu ne sera plus accessible. Il est possible de stocker des documents électroniques sur des disques durs ou des bandes magnétiques, mais nous risquons également de ne plus pouvoir y accéder ultérieurement si nous ne disposons pas des équipements informatiques permettant leur consultation.

Pour garantir l'authenticité et l'exploitabilité sur le long terme des documents d'activité et des preuves, tant sur supports papier/analogiques qu'électroniques, il faut non seulement protéger le contenu des documents, mais aussi les technologies permettant d'accéder à ces contenus et de les utiliser, aujourd'hui comme à l'avenir. Autrement, les informations en question pourraient devenir purement et simplement inaccessibles.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 4, Étape n° 1**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme crée-t-il et classe-t-il régulièrement et systématiquement ses documents papier/analogiques ?

- Avez-vous mis en place des procédures internes pour la saisie et la conservation des documents papier/analogiques, et formez-vous et accompagnez-vous vos collaborateurs dans l'application de ces procédures ?
- Votre organisme crée-t-il et sauvegarde-t-il régulièrement et systématiquement ses documents électroniques ?
- Avez-vous mis en place des procédures internes pour la saisie et la conservation des documents électroniques, et formez-vous et accompagnez-vous vos collaborateurs dans l'application de ces procédures ?
- Votre organisme met-il à disposition les ressources nécessaires à l'entretien, à la mise à niveau ou au remplacement des technologies et des équipements utilisés pour la saisie et la conservation des documents, indépendamment de leur forme ou de leur support, pour assurer l'accessibilité des preuves contenues dans ces documents aussi longtemps que nécessaire ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé que correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a pas mis en place de processus de gestion des documents d'activité depuis leur création ou saisie jusqu'à leur stockage et mise à disposition, indépendamment de leur forme ou de leur support.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de la nécessité de gérer efficacement les documents d'activité, indépendamment de leur forme ou de leur support, mais n'a pas adopté de processus homogènes, ou bien n'a établi de processus que pour la gestion d'un seul type de documents. (Par exemple, nous avons établi des processus pour la gestion des documents papier <i>ou</i> des documents analogiques <i>ou</i> des documents électroniques, mais pas de processus homogènes pour la gestion de tous ces formats.)	 AMORCÉ
Notre organisme prévoit d'élaborer des processus de gestion des documents d'activité, depuis leur création ou saisie jusqu'à leur stockage et mise à disposition, indépendamment de leur forme ou de leur support, mais nous n'avons pas achevé ou mis en œuvre ces processus, ou nous les avons mis en œuvre de manière hétérogène.	 DÉFINI
Notre organisme a élaboré et mis en œuvre un processus de gestion des documents d'activité depuis leur création ou saisie jusqu'à leur stockage et mise à disposition, indépendamment de leur forme ou de leur support : tous les types de documents créés et utilisés au sein de notre organisme sont encadrés par des processus établis.	 ÉTABLI
Notre organisme a mis en œuvre une procédure interne et coordonnée pour gérer efficacement tous ses documents d'activité, indépendamment de leur forme ou de leur support. Nous dédions des heures de travail et d'autres ressources à la mise à jour de nos processus de création et de traitement des documents sous toutes leurs formes ou sur tous supports, y compris par l'adoption d'une démarche stratégique dans le choix des équipements et des technologies que nous utilisons pour créer et gérer les documents d'activité et les preuves.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de gérer efficacement les documents d'activité, indépendamment de leur forme ou de leur support, ce qui suppose la mise en place de procédures internes de gestion et d'utilisation des documents d'activité et des preuves sous toutes leurs</i>	 NON APPLICABLE

<i>formes, y compris les documents papier/analogiques, électroniques et autres.</i>	
---	--



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des responsables du choix et de la gestion des technologies de l'information, ainsi que des décisionnaires et des membres de la direction qui veillent au respect des lois et des règlements. Une bonne compréhension des obligations juridiques en matière d'archivage aidera votre organisme à déterminer les technologies à utiliser et la manière de les gérer pour garantir l'authenticité et la fiabilité dans la durée des documents d'activité et des preuves.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Utiliser l'inventaire complet de la gestion documentaire que vous aurez réalisé pour identifier les différents supports ou formes de documents d'activité qui coexistent au sein de votre organisme, ainsi que des informations relatives aux équipements et aux technologies utilisés pour la création et la conservation de ces documents. (L'inventaire se trouve à la Destination n° 5, Étape n° 2.)
 AMORCÉ	➤ Si l'inventaire de la gestion documentaire ne permet pas d'identifier de façon précise les équipements et les technologies de création et de conservation des documents d'activité, le mettre à jour en y ajoutant les informations manquantes. Un inventaire de ce type est un instrument essentiel de gestion documentaire et il est donc indispensable de tout répertorier d'une manière aussi détaillée que possible. ➤ À partir de ces informations, rédiger une étude d'opportunité pour la gestion et la conservation des documents d'activité sous toutes leurs formes ; cette étude d'opportunité doit exposer à la fois les difficultés et les solutions envisageables, et justifier l'élaboration d'une démarche stratégique garantissant la gestion des documents d'activité, indépendamment de leur forme ou de leur support. ➤ Identifier les membres de la direction de l'organisme devant être impliqués dans les prises de décision relatives à la gestion des documents d'activité sous toutes leurs formes.
 DÉFINI	➤ À l'aide de l'étude d'opportunité et des documents de synthèse, fournir des orientations aux membres de la direction concernés sur la nécessité de disposer d'une démarche stratégique pour la gestion des documents d'activité sous toutes leurs formes et sur tous les supports. Ces orientations pourraient être présentées lors d'une séance consacrée à la gestion documentaire ou dans le cadre d'une réunion annuelle ou de tout autre événement. ➤ Dès lors que le soutien de la direction est obtenu, élaborer et mettre en œuvre un plan stratégique pour appuyer la gestion des documents d'activité et des preuves, indépendamment de leur forme ou de leur support. (Ce plan peut faire partie d'un plan stratégique de gestion documentaire plus vaste.)
 ÉTABLI	➤ Mettre en place des politiques et des procédures de gestion des documents d'activité, indépendamment de leur forme ou de leur support. ➤ Réexaminer votre plan stratégique et le mettre à jour chaque fois que de nouvelles technologies de l'information sont mises en place ou que les besoins et les priorités en matière de gestion documentaire évoluent. ➤ Préparer des rapports d'étape, si nécessaire, pour évaluer les actions et identifier l'évolution des besoins.
	➤ Étoffer vos plans, politiques et procédures si nécessaire, notamment lorsque les besoins en matière de gestion documentaire évoluent ou que de nouvelles technologies sont mises en place.

PROACTIF	➤ Prévoir des rencontres régulières avec la direction pour échanger sur les activités en cours et planifier les orientations futures en matière de gestion documentaire et d'utilisation des technologies de l'information. ➤ Élaborer et diffuser des informations sur la démarche de l'organisme en matière d'intégration de la gestion documentaire et des technologies de l'information, afin de communiquer le plus largement possible sur ces éléments et ces idées.
----------	---



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : inventaire des documents d'activité et des archives ; étude d'opportunité ; notes de synthèse et dossiers de présentation ; plan stratégique et canevas de projet ; rapports d'étape et d'avancement de projet ; dossiers de sensibilisation et d'orientation.



Destination n° 4, Étape n° 2

Notre organisme choisit ses technologies de l'information de manière stratégique pour faciliter la gestion documentaire

Il y a un siècle, pour faire démarrer le moteur d'une voiture, on devait introduire et actionner une manivelle à l'avant du véhicule. De nos jours, le démarrage s'effectue au moyen d'une clé de contact que l'on introduit à proximité du volant. Les modèles les plus récents sont équipés d'un bouton sur le tableau de bord qu'il suffit de presser pour mettre la voiture en marche, la « clé » restant dans notre poche ou notre sac. Un jour, peut-être nos véhicules pourront-ils être mis en marche simplement par la pensée !

Les documents d'activité et les preuves évoluent au fil du temps, à l'instar des technologies mises en œuvre. Certes, nous ne pouvons prédire l'avenir, mais si nous admettons que les choses vont évoluer de manière inéluctable, nous pourrions adopter une démarche stratégique pour le choix de nos technologies de l'information. L'objectif sera de préserver l'authenticité et la fiabilité des documents à valeur probante que nous créons, indépendamment des technologies que nous mettons en œuvre. Pour y parvenir, il faudra constamment garder à l'esprit le mantra suivant : flexibilité, stratégie et soutien.

Sachant que les technologies de l'information sont appelées à évoluer, notre organisme a tout intérêt à demeurer **flexible**. Nous devons être en mesure de passer aisément d'un outil à un autre. Nos collaborateurs doivent pouvoir continuer de travailler, et la protection des produits de leur travail (à savoir des documents d'activité et des preuves) est à assurer.

Pour faire face à cette incontournable évolution des technologies de l'information, une **démarche stratégique** s'impose. En tout état de cause, il y aura du changement et nous nous devons de nous y préparer bien en amont.

Nous devons également assurer un maximum de **soutien**. En premier lieu, il importe de soutenir nos collaborateurs pour qu'ils puissent travailler de façon efficace, indépendamment des technologies utilisées. Nous devons également « soutenir » les technologies elles-mêmes, grâce à un entretien programmé et à une mise à jour régulière en vue de garantir la sécurité et l'accessibilité des documents d'activité et des preuves produits au moyen de ces technologies.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 4, Étape n° 2**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il mis en place un processus stratégique de choix des technologies de l'information, ou les décisions sont-elles prises au coup par coup ?
- Ce processus couvre-t-il toutes les étapes du cycle de vie des documents, de leur création et leur gestion jusqu'à leur utilisation, leur stockage, leur conservation et leur élimination ?
- Le processus de choix des technologies est-il flexible, ouvert et participatif ? Les principaux acteurs de l'organisme, y compris les responsables des documents d'activité et des preuves, sont-ils activement impliqués ?

- Votre organisme accorde-t-il un soutien suffisant à la maintenance, à la mise à niveau et au remplacement des technologies de l'information, afin que les preuves qu'elles renferment demeurent authentiques, fiables et accessibles ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé que correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a mis en place aucun processus pour le choix des technologies de l'information. Les décisions relatives au choix et à l'utilisation des technologies pour créer, gérer, partager et stocker les documents d'activité ainsi que les preuves ne sont prises qu'au coup par coup.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de la nécessité de mettre en place des processus pour le choix des technologies de l'information, et nous reconnaissons le lien entre la gestion documentaire et ces technologies, mais nous n'avons pas pris de mesures formelles pour encadrer ce processus.	 AMORCÉ
Notre organisme est en cours d'élaboration de processus pour le choix de technologies de l'information propices à une gestion efficace des documents d'activité et des preuves, mais nous n'avons pas encore mis en œuvre ces processus.	 DÉFINI
Notre organisme a élaboré et mis en œuvre des processus pour le choix de technologies de l'information propices à la gestion des documents d'activité et des preuves, mais nous ne sommes pas encore en mesure d'appliquer ces processus de manière systématique.	 ÉTABLI
Notre organisme a adopté une démarche stratégique pour le choix de technologies de l'information propices à la gestion des documents d'activité et des preuves ; nous contrôlons régulièrement l'utilisation des technologies de l'information ; nous identifions les difficultés et les préoccupations ; nous mettons à jour ou remplaçons les technologies ou les processus en cas de besoin, dans le but de garantir la protection des documents d'activité et des preuves, indépendamment des technologies utilisées.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient d'adopter et de mettre en œuvre une démarche stratégique pour le choix des technologies de l'information, et de passer régulièrement en revue l'utilisation de ces technologies, afin de garantir la gestion adéquate des documents d'activité et des preuves, indépendamment des technologies ou des outils employés.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des responsables du choix et de la gestion des technologies de l'information, ainsi que des décisionnaires et des membres de la

direction qui veillent au respect des lois et des règlements. Vous pouvez également faire intervenir des collaborateurs chargés de la création et de la conservation de documents d'activité et de preuves électroniques, tels que des bases de données, des sites web ou d'autres supports électroniques. Ces collaborateurs peuvent fournir des informations quant aux préoccupations et aux priorités visant à garantir l'authenticité et la fiabilité dans la durée des documents d'activité et des preuves qu'ils créent.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Passer en revue les résultats de vos recherches sur les différents supports ou formats de documents d'activité utilisés au sein de votre organisme, ainsi que ceux de vos recherches sur les différentes technologies de l'information employées par votre organisme, afin d'évaluer la situation actuelle et de définir les actions prioritaires.
 AMORCÉ	➤ Prévoir des rencontres avec les responsables impliqués dans le choix, la gestion ou l'utilisation des technologies de l'information, de la direction au personnel d'exécution, pour échanger sur la situation actuelle et identifier les difficultés liées à la gestion des documents d'activité et des preuves. ➤ Effectuer des recherches sur les pratiques d'organismes similaires en matière de choix et d'utilisation des technologies de l'information ; analyser ces informations générales pour identifier les difficultés ou les exemples qui pourraient se révéler pertinents dans le cadre de votre planification interne. ➤ Se concerter avec les fournisseurs de solutions informatiques de votre organisme (voir Destination n° 4, Étape n° 3) afin de concevoir une démarche commune permettant de mettre en phase les obligations de la gestion documentaire et les technologies de l'information.
 DÉFINI	➤ En s'appuyant sur l'étude d'opportunité réalisée dans le cadre de la Destination n° 4, Étape n° 1, fournir des orientations aux membres de la direction concernés sur la nécessité d'adopter une démarche stratégique dans le choix des technologies de l'information. Ces orientations pourraient être présentées lors d'une séance consacrée à la gestion documentaire ou dans le cadre d'une réunion annuelle ou de tout autre événement. (Dans l'idéal, les initiatives prises dans le cadre de cette étape seront liées à d'autres actions relatives à cette destination.) ➤ Dès lors qu'un plan est formellement approuvé pour soutenir une démarche stratégique en matière de choix des technologies de l'information, collaborer avec les responsables concernés au sein de l'organisme pour amorcer la mise en œuvre du plan.
 ÉTABLI	➤ En utilisant vos plans stratégiques comme point de départ, formaliser le processus de choix des technologies de l'information et contrôler son efficacité et sa cohérence dans la durée. ➤ Rédiger des comptes rendus et des rapports d'étape relatifs au projet et communiquer régulièrement ces informations à la direction et aux décideurs, ainsi qu'aux fournisseurs de technologies de l'information, afin de tenir tout le monde informé de la situation actuelle et de projeter les actions futures. ➤ Documenter la progression de la mise en œuvre des projets afin de pouvoir recadrer les attentes, les délais et les priorités, le cas échéant, et de maintenir votre cap stratégique.

 PROACTIF	➤ Suivre l'évolution des technologies de l'information pour identifier d'éventuelles répercussions sur la gestion documentaire, afin de permettre à l'organisme de demeurer toujours proactif et stratège. ➤ Prévoir des rencontres régulières avec la direction pour faire le point sur les dernières évolutions des technologies de l'information et des obligations en matière de gestion documentaire. ➤ Procéder à la révision des plans et des processus chaque fois que cela s'avère nécessaire pour faire face aux dernières évolutions.
--	--



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : inventaires des équipements et des ressources technologiques ; plan stratégique et canevas de projet ; rapports d'étape et d'avancement de projet ; dossiers de sensibilisation, d'orientation et de présentation.



Destination n° 4, Étape n° 3

Notre organisme collabore avec des fournisseurs de technologies de l'information en vue de protéger ses documents d'activité et ses preuves

À l'époque où notre mode de transport était essentiellement pédestre, nous devions nous munir de chaussures et de chaussettes, faites maison ou achetées, pour protéger nos pieds. Autrement, nous n'aurions pas pu compter sur nos pieds pour nous transporter d'un point A à un point B. De nos jours, nous ne fabriquons pas nos propres voitures, autobus ou trains. En outre, nous ne sommes pas forcément capables de les réparer nous-mêmes non plus. Cependant, nous avons tout intérêt à veiller au bon entretien de nos véhicules, qu'il s'agisse de voitures ou de vélos, même si nous confions cette tâche à un tiers. Nous faisons confiance aux ingénieurs et aux garagistes pour assurer le bon fonctionnement de nos véhicules.

De la même façon, nous étions autrefois en mesure de créer ou d'assurer l'entretien de nos propres technologies de l'information : on savait fabriquer des tablettes d'argile et nous étions capables de recoller une feuille de papier déchirée. Aujourd'hui, nous nous procurons des ordinateurs et des smartphones dans le commerce. Nos connexions internet et la technologie cellulaire nécessaires à leur fonctionnement sont fournies par des prestataires privés ou par l'État. Nous sommes bien peu à savoir fabriquer ou réparer nos appareils électroniques nous-mêmes.

Si nous voulons protéger nos documents d'activité et nos preuves pour en assurer l'accessibilité dans la durée, nous devons forger de solides relations avec les experts qui choisissent, entretiennent et accompagnent notre utilisation des technologies de l'information. Il se peut que les collaborateurs en question travaillent dans le même service ou la même unité que nous, formant une équipe de spécialistes dédiée à l'informatique. Ils peuvent aussi dépendre d'une unité distincte au sein de l'organisme, constituant, par exemple, un service informatique dédié. Il peut également s'agir de sous-traitants : des entreprises privées ou d'autres entités qui travaillent pour le compte de différents organismes dans un secteur géographique donné.

Peu importe qui nous épaulé, une chose est certaine : nous sommes très peu de personnes ou d'organismes à posséder les compétences et les capacités nécessaires pour gérer les technologies de l'information sans assistance. Si nous souhaitons protéger nos documents d'activité ou nos preuves, il nous faut nouer des relations de collaboration et de partenariat avec les personnes, physiques ou morales, qui proposent ce type de prestation.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 4, Étape n° 3**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Savez-vous qui choisit, exploite et entretient les technologies de l'information destinées à être utilisées par le personnel de votre organisme ? Cette personne ou ce groupe de personnes fait-il officiellement partie de votre service ou de votre unité ? Travaillent-ils dans un service distinct de votre organisme ? S'agit-il d'une entité tierce ? Ou bien comptez-vous sur un ensemble d'individus ou de groupes pour vous assister dans la gestion des technologies de l'information ?

- Votre organisme a-t-il noué de solides relations avec ces personnes ou ces groupes ? Ces relations sont-elles formelles, informelles, programmées ou ponctuelles ?
- La nature de ces relations permet-elle à votre organisme de collaborer avec ces personnes ou ces groupes dans le choix et la gestion des technologies de l'information, de manière à favoriser une gestion documentaire efficace ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé que correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ignore l'existence ou le rôle des personnes ou des groupes chargés de choisir, d'exploiter et d'entretenir les technologies de l'information.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de l'existence de personnes ou de groupes chargés de choisir, d'exploiter et d'entretenir les technologies de l'information, mais nous n'entretenons pas de relations avec ces collaborateurs et nous ne contribuons pas aux décisions concernant le choix ou l'utilisation des technologies de l'information au sein de notre propre organisme.	 AMORCÉ
Notre organisme est en relation avec les personnes ou les groupes chargés de choisir, d'exploiter et d'entretenir les technologies de l'information, mais nous n'avons pas collaboré avec eux à l'élaboration de plans stratégiques susceptibles de garantir que les technologies de l'information tiennent compte de la nécessité de protéger les documents d'activité et les preuves.	 DÉFINI
Notre organisme a noué de solides relations avec les personnes ou les groupes chargés de choisir, d'exploiter et d'entretenir les technologies de l'information, et nous coordonnons les décisions relatives à l'utilisation de ces technologies en vue d'assurer une gestion adéquate des documents d'activité et des preuves.	 ÉTABLI
Notre organisme a établi un partenariat formel et permanent avec les personnes ou les groupes chargés de choisir, d'exploiter et d'entretenir les technologies de l'information. Ce partenariat prévoit la pleine participation autant des spécialistes en informatique que des collaborateurs chargés de la gestion documentaire pour le choix, l'entretien et l'utilisation des technologies en question, dans le but de garantir une création, une gestion et une protection efficaces des documents d'activité et des preuves.	 PROACTIF
<i>« Non applicable » pourrait s'appliquer à votre organisme, s'il n'est pas en mesure de faire appel à des experts en informatique. Si tel est le cas, votre organisme aurait éventuellement intérêt à mettre en place un processus de sélection et de gestion des technologies de l'information, en tenant compte comme il se doit des besoins et des obligations en matière de gestion documentaire.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre les collaborateurs de l'organisme qui prennent les décisions relatives aux technologies de l'information, ainsi que des responsables qui possèdent une bonne compréhension des besoins de l'organisme en matière de documents d'activité et de preuves. Votre équipe pourrait également tirer profit de la contribution de spécialistes en informatique. Dans l'idéal, il s'agirait de représentants internes ou externes ayant la responsabilité de prendre des décisions en matière de technologies de l'information, mais si votre organisme ne compte pas de tels spécialistes, vous pourrez faire appel à des conseillers externes pour vous accompagner dans le processus de planification.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Identifier les personnes ou les groupes chargés de choisir, d’exploiter et d’entretenir les technologies de l’information de votre organisme et recueillir des informations sur leurs rôles, leurs responsabilités et leurs tâches. ➤ Rechercher des activités comparables dans d’autres secteurs et documenter les principales conclusions.
 AMORCÉ	➤ Organiser des séances d’orientation avec les personnes ou les groupes chargés des technologies de l’information afin d’échanger sur les possibilités et les stratégies en matière de collaboration et de partage d’informations. ➤ Identifier les membres de la direction qui, au sein de votre organisme, sont responsables des décisions relatives au choix et au financement de l’acquisition des technologies de l’information.
 DÉFINI	➤ Élaborer des ressources de sensibilisation à diffuser auprès de la direction, afin d’obtenir un soutien financier et organisationnel permettant de renforcer les liens avec les personnes ou les groupes chargés des technologies de l’information. ➤ S’assurer que la direction participe activement à la planification des stratégies et des actions en matière de technologies de l’information, pour avoir la garantie d’une contribution et d’un soutien dans la durée.
 ÉTABLI	➤ Formaliser une relation professionnelle avec les personnes ou les groupes, en établissant une déclaration de coopération formelle ou informative, afin de renforcer les liens entre choix et utilisation des technologies de l’information et protection des documents d’activité et des preuves. ➤ Envisager la création d’un comité permanent ou d’un groupe de travail interinstitutionnel qui se réunirait régulièrement et échangerait des informations sur les activités et les difficultés courantes.
 PROACTIF	➤ Élaborer et diffuser des documents de sensibilisation mettant en évidence la relation entre technologies de l’information, documents d’activité et preuves. ➤ Mener des projets spécifiques avec les personnes ou les groupes chargés des technologies de l’information, afin de planifier des actions stratégiques.
 NON APPLICABLE	➤ Si votre organisme n’est pas en mesure de faire appel à des experts en informatique, vous devriez peut-être mettre en place un processus de sélection et de gestion des technologies de l’information. ➤ Contacter des experts d’autres secteurs pour solliciter des conseils sur l’élaboration de démarches efficaces en matière de gestion des technologies de l’information. ➤ Concevoir une démarche stratégique pour le choix et la gestion des technologies de l’information, en vue d’assurer la prise en compte des besoins et des obligations liés aux documents d’activité et aux preuves.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : communications avec des personnes ou des groupes chargés des technologies de l'information ; propositions de projets et d'actions ; accords formels ou protocoles d'entente informels ; documents de sensibilisation et d'orientation. Si votre organisme doit lui-même fournir des services informatiques, il vous faudra élaborer des plans stratégiques et des projets, des politiques et des procédures, des documents de sensibilisation et d'orientation, des dossiers de présentation ainsi que d'autres livrables essentiels.



Destination n° 5 :

Notre organisme gère ses documents de manière efficace et responsable

L'objectif premier de la gestion documentaire est de mettre en place des processus pour la création et la gestion de documents d'activité et de preuves, de sorte que ces derniers puissent avoir le statut d'éléments probants authentiques. Grâce à l'application de normes, à l'élaboration de politiques et à la mise en œuvre de processus de *gestion* et de *conservation* de documents au quotidien, les organismes peuvent avoir la certitude que leurs actions, leurs transactions et leurs décisions seront toujours bien documentées. Un document authentique est un document qui a été bien établi au départ, puis sauvegardé en toute sécurité aussi longtemps que nécessaire pour être accessible en cas de besoin.

Les organismes du secteur public sont tenus d'assurer la gestion efficace et responsable des preuves de leurs différentes interventions. Ces éléments probants, qu'il s'agisse de documents papier ou de fichiers informatiques sauvegardés dans une base de données, ont pour rôle de constituer la preuve authentique des actions menées, des transactions réalisées et des décisions prises. Si ces documents sont mal gérés, les armoires de classement et les mémoires des ordinateurs regorgeront de fichiers obsolètes ou de doublons. Des fonds seront consacrés à l'acquisition des équipements ou des technologies nécessaires à la conservation de dossiers inutiles, alors que d'autres documents de preuve d'importance majeure demeureront inutilisables. La *non*-gestion constitue un risque grave qu'on peut éviter si l'on gère correctement les documents dès le départ.

Estimer le niveau de progression de votre organisme par rapport à chacune des étapes suivantes vous permettra d'avancer vers la destination qui consiste à **gérer vos documents d'activité de manière efficace et responsable**.

	Étape n° 1	Notre organisme crée des documents lorsque cela s'avère nécessaire.
	Étape n° 2	Notre organisme répertorie et classe les documents selon des principes logiques.
	Étape n° 3	Notre organisme produit des descriptions homogènes pour le classement des documents et des preuves.
	Étape n° 4	Notre organisme attribue des responsabilités en matière de gestion documentaire.
	Étape n° 5	Notre organisme accompagne son personnel dans la gestion efficace des documents d'activité et des preuves.

Dès que vous aurez examiné chacun des énoncés correspondant aux différentes étapes (voir pages suivantes), vous devrez renseigner vos réponses dans l'outil de suivi. Cela vous permettra d'étudier l'ensemble de vos réponses pour estimer le niveau de progression de votre organisme. Vos réponses se situent-elles dans les zones « INEXISTANT » ou « AMORCÉ », qui sont des zones à risque, ou dans celles, plus sûres, de « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF » ?

Vous pourrez ensuite consulter les orientations et les conseils proposés afin de décider des mesures à entreprendre pour faire progresser votre organisme et vous rapprocher de la destination.



Destination n° 5, Étape n° 1

Notre organisme crée des documents lorsque cela s'avère nécessaire

Le bon fonctionnement d'une société est toujours mieux assuré lorsque toutes les décisions prises respectent les droits et les obligations de chacun, et non pas ceux de quelques privilégiés. La décision de construire une nouvelle autoroute devrait toujours répondre aux besoins d'un maximum de citoyens et non pas de ceux d'une poignée de conducteurs. Toute décision d'accorder ou non le droit de conduire une voiture devrait être prise en fonction des besoins de l'ensemble de la population et non pas en fonction de considérations individuelles.

De la même façon, les organismes ont le devoir d'agir dans l'intérêt du grand public. Pour démontrer le respect de ce devoir, ils doivent pouvoir présenter des preuves de leurs actions, de leurs transactions et de leurs décisions. Autrement, le public ne pourra ni être au courant des décisions prises ni demander des explications ni poser des questions pertinentes. Cette responsabilité, qui entraîne la nécessité de fournir des preuves, est généralement appelée « obligation de documenter », autrement dit le devoir de *créer* des documents et des preuves attestant des actions ou des décisions et de conserver tous ces éléments afin de pouvoir les présenter si jamais cela s'avère nécessaire.

L'obligation de documenter ne vise pas à forcer les organismes à produire *davantage* de documents. Il s'agit plutôt de les inciter à produire les *bons* documents : ceux qui documentent de façon complète et précise toutes les actions majeures. À titre d'exemple, un accord ayant force de loi doit être couché sur papier, sous forme de contrat écrit, alors que la décision d'affecter une parcelle de terre à une utilisation autre que celle prévue initialement doit être inscrite au cadastre.

L'obligation de documenter n'est pas simplement une politique ou une procédure interne. Dans l'idéal, il conviendra de faire figurer cette obligation aux statuts ou au règlement intérieur de l'organisme. Tous les services au sein de l'organisme seront alors informés de leurs responsabilités en matière de documentation d'actions ou de décisions. L'organisme pourra identifier les types de documents à produire afin de respecter son obligation de documenter et des procédures pourront être mises en place pour aider le personnel à créer et à conserver les documents nécessaires afin de respecter cette disposition.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 5, Étape n° 1**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Êtes-vous capable de repérer les actions, les transactions ou les décisions qui sont à documenter ?
- Votre organisme produit-il des documents pour conserver la trace de ses actions ? Quels types d'actions ? Quels types de documents ?
- Les règlements en vigueur suffisent-ils à assurer la saisie par l'organisme des preuves essentielles de ses actions, de ses transactions et de ses décisions ?

- Votre organisme a-t-il étudié le concept d'« obligation de documenter » et a-t-il réfléchi à l'application de ce concept dans votre secteur d'activité ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'exerce aucun contrôle sur la création par ses collaborateurs de documents ou de preuves pour attester des actions menées, des transactions réalisées ou des décisions prises en son sein. Nous n'avons pas envisagé l'adoption de mesures relatives à l'obligation de documenter.	 INEXISTANT
Notre organisme attend de ses collaborateurs qu'ils créent des documents pour attester de certaines actions ou décisions, mais nous n'avons pas encore mis en place de démarche homogène et systématique en ce qui concerne la documentation des actions, des transactions, ou des décisions.	 AMORCÉ
Notre organisme collabore avec les décideurs politiques et avec le législateur en vue de définir ses obligations de documenter, mais l'organisme n'a pas achevé ce travail ou n'en a pas encore appliqué le résultat. Ou alors, nous sommes en train d'envisager l'application de ces mesures mais uniquement pour certains domaines d'activité précis et non pas à travers tout l'organisme.	 DÉFINI
Notre organisme a formellement souscrit à l'obligation de documenter et est en train de mettre en place des mesures pour contraindre son personnel à respecter cette obligation. Le processus est balbutiant ou l'obligation n'est pas encore imposée de manière homogène à tous les échelons de l'organisme.	 ÉTABLI
Notre organisme a formellement souscrit à l'obligation de documenter et a mis en place une démarche stratégique pour contraindre son personnel à respecter cette obligation, en leur prodiguant des conseils spécifiques pour les aider à reconnaître les cas exigeant la création de documents ou de preuves, les raisons de cette nécessité et la forme à donner aux documents en question. Nous les orientons et les encadrons constamment pour les assister dans l'exécution de leur obligation de documenter.	 PROACTIF
<i>« Non applicable » pourrait s'appliquer à votre organisme s'il n'est pas tenu de mettre des documents ou des preuves à la disposition du public, indépendamment des circonstances. Alors que certains organismes peuvent ne pas être légalement contraints de créer et de sauvegarder leurs documents pour qu'ils puissent servir éventuellement de preuves, leur responsabilité et leur transparence seront toujours renforcées s'ils</i>	 NON APPLICABLE

<i>produisent des documents en vue de garder la trace de leurs principales actions, transactions et décisions.</i>	
--	--



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs et des conseillers juridiques impliqués dans l'application de la législation, des règlements intérieurs et des politiques au sein de l'organisme dans son ensemble, ou bien des collaborateurs avec des connaissances en droit, qui auront la capacité de passer en revue les activités de l'organisme et de recenser celles à documenter régulièrement à des fins de transparence et de responsabilité.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Rassembler des ressources à propos de l'obligation de documenter auprès d'organismes similaires et y rechercher des exemples ou des idées pertinents. ➤ Recenser et examiner les différentes normes nationales ou internationales afin d'étudier les meilleures pratiques relatives à l'application de l'obligation de documenter.
 AMORCÉ	➤ Répertorier les exigences explicites ou implicites en matière de production ou de conservation de documents dans votre secteur, en vue de recenser les obligations de documenter. (Cette analyse recoupera celle effectuée à la Destination n° 1, Étape n° 3.) ➤ Noter les actions, les transactions ou les décisions à documenter dans votre organisme dans son ensemble, puis celles qui <i>sont</i> déjà en vigueur et celles qui <i>ne</i> le sont <i>pas</i>, afin de révéler d'éventuelles lacunes ou d'éventuels doublons dans le processus de production et de conservation de documents.
 DÉFINI	➤ Solliciter le concours de la direction pour faire valoir, dans le domaine de la gestion documentaire, la nécessité de se conformer à l'obligation de documenter. ➤ Si possible, participer activement à la définition des actions nécessaires pour se conformer à l'obligation de documenter et à la prise en compte des besoins de la gestion documentaire. ➤ Identifier les types de documents à créer en vue de respecter l'obligation de documenter.
 ÉTABLI	➤ Dès que les exigences liées à l'obligation de documenter sont formalisées, suivre les progrès réalisés dans leur mise en œuvre afin de constater d'éventuelles difficultés ou préoccupations. ➤ Élaborer des politiques, des procédures, des lignes directrices et des supports de formation pour accompagner la mise en pratique de l'obligation de documenter. ➤ Tenir régulièrement des réunions avec le personnel dans le but d'échanger sur les obstacles ou les problèmes rencontrés dans le respect de l'obligation de documenter.
 PROACTIF	➤ Passer en revue et réviser régulièrement les politiques, les procédures, les lignes directrices et les supports de formation, notamment lors de l'émergence de nouvelles priorités ou de changements de politique qui pourraient se répercuter sur la conformité. ➤ Partager les expériences que vous vivez dans la gestion du respect de l'obligation de documenter avec la direction pour la tenir informée et s'assurer de son concours. ➤ Partager vos expériences avec des collègues d'autres entités afin de favoriser le partage d'informations et la collaboration.

 NON APPLICABLE	➤ Votre organisme n'est peut-être pas tenu par la loi de mettre des documents ou des preuves à la disposition du grand public, mais la philosophie dans laquelle s'inscrit la gestion documentaire repose sur la conservation et la mise à disposition des preuves. Tous les organismes sont donc incités à réfléchir à la manière d'exploiter leurs documents, en faveur de la transparence et de la responsabilité.
---	---



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : listes des obligations existantes et potentielles en matière de documentation ; listes de documents et de dossiers à créer et/ou à saisir au nom de l'obligation de documenter : documents d'information relatifs aux projets et rapports d'étape ; politiques et procédures ; dossiers de sensibilisation, d'orientation et supports de formation.



Destination n° 5, Étape n° 2

Notre organisme répertorie et classe les documents selon des principes logiques

Les véhicules peuvent être répartis en différentes catégories : voitures, autobus, vélos, scooters, avions, hélicoptères, canots, canoës... et cette liste est loin d'être exhaustive. Notre choix de véhicule dépendra de plusieurs facteurs : de notre destination, des moyens dont nous disposons, du fait de voyager seul ou accompagné, de la quantité de bagages à transporter, et ainsi de suite. En réalité, nous parlons rarement de « véhicules » mais plutôt de la catégorie de véhicules que nous empruntons à un moment donné (voiture, mobylette, train...).

Le mot « document » a également un sens très large. Il existe de nombreuses catégories de documents. Pour accéder aux documents et pour bien les exploiter, nous avons besoin de savoir quelles sont les différentes catégories de documents dont nous avons la charge, afin de pouvoir les classer et les gérer de manière homogène et logique. Nous classons nos documents selon leur **fonction** et non pas selon leur **forme**.

À quoi servent les documents ? Pourquoi en avons-nous besoin ? Par exemple, tous les documents relatifs à la gestion du budget annuel seraient à regrouper sous la rubrique « Budgets et gestion financière ». Les documents en question prendraient des formes diverses (procès-verbaux de réunion, rapports, notes de service, courriels ou SMS), mais leur forme importe moins que leur finalité. De la même façon, tous les documents concernant l'entretien des biens mobiliers et immobiliers seraient à regrouper sous la rubrique « Maintenance des installations ». Parmi ces documents, il pourrait également y avoir des procès-verbaux de réunion, des rapports, des notes de service, des courriels ou des SMS. Une nouvelle fois, c'est la finalité du document qui compte, la forme étant tout à fait secondaire. Si nous classions les documents en fonction de leur forme, comment arriverions-nous à nous y retrouver ?

Le **classement** est un processus qui consiste à regrouper des documents en différentes catégories selon leur fonction et leur finalité (et ensuite selon leur type, le cas échéant). Pour procéder au classement de vos documents, la première étape consiste à dresser un inventaire de tous les documents et tous les éléments de preuve utilisés au sein de l'organisme. L'inventaire est un outil essentiel, car il contient des informations sur la finalité et la forme de documents à valeur probante et peut également englober des indications relatives à leur lieu de stockage, aux obligations en matière de respect de la vie privée, aux équipements et aux technologies impliqués... L'inventaire constitue le socle sur lequel repose le classement des documents et l'élaboration de leur calendrier de conservation (voir **Destination n° 7**). (À noter que le classement des documents selon leur catégorie est un processus tout à fait différent de celui qui consiste à les classer en fonction de critères tels que le respect de la vie privée et le niveau de confidentialité qui leur est applicable, ces aspects étant abordés à la **Destination n° 6**.)

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 5, Étape n° 2**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il jamais regroupé ses documents et ses éléments de preuve par catégories (autrement dit, a-t-il procédé à leur classement) ?
- Si tel est le cas, quel système a été utilisé à cette fin ? Ce système de classement est-t-il toujours en usage ?
- Classez-vous tous vos documents (papier, analogiques, électroniques), ou uniquement une certaine forme ou un certain type de documents ?
- Si aucun système formel de classement n'existe au sein de votre organisme, comment organisez-vous actuellement vos documents ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a jamais effectué d'inventaire de ses documents d'activités ou de ses preuves, qu'ils soient sous format papier, analogique ou électronique ; nos documents n'ont été ni classés ni formellement regroupés en catégories pour en assurer une organisation homogène.	 INEXISTANT
Notre organisme a réalisé l'inventaire de ses documents papier, analogiques ou électroniques, mais celui-ci ne s'étend pas à tous les types de documents, ou bien nous avons réalisé un inventaire qui n'est plus à jour, ou encore, nous avons classé certains documents selon leur fonction mais les systèmes de classement n'ont pas été appliqués de façon homogène.	 AMORCÉ
Notre organisme a réalisé l'inventaire de ses documents papier, analogiques ou électroniques et nous avons mis en place des systèmes de classement pour l'organisation de ces documents et des autres formes de preuve selon leur fonction et selon leur finalité. Nous mettons actuellement ces systèmes en œuvre, mais les processus impliqués ne sont pas appliqués de façon homogène à travers tout l'organisme.	 DÉFINI
Notre organisme a réalisé l'inventaire de ses documents papier, analogiques ou électroniques et nous avons mis en place des systèmes rudimentaires de classement, en organisant les documents et les preuves selon leur fonction et selon leur finalité. Ces systèmes sont mis en œuvre à travers l'ensemble de l'organisme, mais leur utilisation n'est contrôlée que de façon ponctuelle.	 ÉTABLI
Notre organisme a mis en place des systèmes de classement englobant tous ses documents et tous ses éléments de preuve, indépendamment de leur forme et de leur support, et ces systèmes sont mis en œuvre dans tout l'organisme. Nous formons les collaborateurs à l'utilisation de ces systèmes et contrôlons régulièrement leur bonne mise en œuvre. Les systèmes font l'objet de mises à jour, tout comme les programmes de formation et les documents d'orientation, chaque fois que cela s'avère nécessaire.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de réaliser un inventaire de tous les documents et de toutes les preuves et d'actualiser ces éléments lorsque cela s'avère nécessaire. Il convient également d'élaborer et d'entretenir des systèmes de classement pour assurer une gestion homogène et rationnelle des documents et des preuves</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** comprendra, dans l'idéal, des collaborateurs ayant des connaissances et de l'expérience en matière de réalisation d'inventaires documentaires et de processus de classement. Comme dans le cas de certaines des étapes à franchir pour atteindre la **Destination n° 5**, la meilleure solution serait de recruter un gestionnaire de documents, de préférence à un poste permanent ou, à défaut, de faire appel à un consultant ou à un conseiller qui pourrait vous aider à réaliser certaines missions essentielles de gestion documentaire à court terme. Les associations ou les groupements professionnels pourront vous aider à trouver des gestionnaires de documents dûment qualifiés dans votre secteur.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Examiner les systèmes de classement d'autres organismes ou d'autres secteurs d'activité. ➤ Étudier les informations concernant les meilleures pratiques en matière d'inventorisation et de systèmes de classement.
 AMORCÉ	➤ Réaliser un inventaire de tous les documents et de toutes les preuves utilisées au sein de l'organisme. (Un tel inventaire est essentiel à tout programme fiable et durable de gestion documentaire, car il sert non seulement aux opérations de classement et d'élaboration de calendriers de conservation, mais également à d'autres fins documentaires. Dans l'idéal, l'inventaire sera aussi complet que possible pour faciliter l'exécution de tâches de gestion documentaire autres que le classement et la gestion, par exemple pour le regroupement d'informations concernant les fonctions et types de documents, les plages temporelles concernées, les lieux de stockage, les obligations en matière de respect de la vie privée ou le niveau de confidentialité applicable... ➤ Échanger avec des collaborateurs d'autres services de l'organisme en sollicitant leur concours lors de la réalisation de l'inventaire et de l'identification de leurs besoins en matière de documents et de preuves, ces indications devant vous permettre d'assurer l'élaboration de systèmes de classement performants et durables.
 DÉFINI	➤ Élaborer le canevas d'un projet visant à bâtir (ou à réviser) et à mettre en œuvre des systèmes de classement et des processus de contrôle ; réfléchir à une mise en œuvre par étapes, si nécessaire, afin de permettre des révisions, des essais et des modifications en cours de route. ➤ Passer en revue et examiner les systèmes de classement existants ou créer de nouveaux systèmes en les révisant et en les actualisant en fonction des résultats du processus d'inventorisation, des recherches menées en interne et en externe, et des consultations avec le personnel d'exécution et les membres de la direction des différents services de l'organisme. ➤ Élaborer et diffuser des ressources d'orientation et de formation pour aider le personnel dans l'utilisation et l'entretien des systèmes de classement.
 ÉTABLI	➤ Réexaminer les systèmes de classement et l'intégralité des processus de création et de conservation de documents au sein de l'organisme dans le cadre d'un plan interne de suivi et de contrôle, pour aider le personnel et maintenir la pertinence et l'efficacité de ces systèmes. ➤ Actualiser ou réviser l'inventaire et les systèmes de classement au fur et à mesure de l'évolution des fonctions, des technologies ou des processus, afin d'en assurer l'adéquation par rapport aux conditions en vigueur.

 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à niveau régulièrement les ressources d'orientation et de formation. ➤ Continuer de suivre et de contrôler les processus en vigueur, en vue de toujours disposer de systèmes de classement parfaitement en phase avec les interventions réalisées. ➤ Exercer une veille sur les technologies nouvelles ou différentes, telles que des systèmes de classement et de rangement de documents automatiques, pour évaluer dans quelle mesure vous pourriez les appliquer au sein de votre organisme.
--	---



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : inventaire des documents et des preuves ; canevas de projet et rapports d'étape ; systèmes de classement pour tous les documents de l'organisme ; politiques et procédures nécessaires à la mise en œuvre des systèmes ; documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation.



Destination n° 5, Étape n° 3

Notre organisme produit des descriptions homogènes pour le classement des documents et des preuves

Lorsque nous partons en voyage, nous avons besoin de cartes, de plans et de guides pour nous aider à savoir où nous sommes et où nous allons. Mais pour bien comprendre ces différents outils, nous avons également besoin de certaines informations contextuelles. Quelle est l'échelle de la carte ? Une échelle de 1/100 000 n'a rien à voir avec une échelle de 1/100 000 000. En quelles unités sont exprimées les distances ? Impériales ou métriques ? En quelle langue sont indiqués les noms des lieux ? La ville de Florence s'appelle *Firenze* en italien, *Floransa* en turc, *Florenz* en allemand et *Florença* en portugais. Pour comprendre les informations présentées dans les outils, nous avons besoin d'informations *sur* ces informations. Nous avons besoin de **métadonnées**, autrement dit d'informations descriptives donnant des indications contextuelles relatives à d'autres informations.

Nous avons également besoin de **métadonnées** pour comprendre les documents et les preuves. Les métadonnées ne sont pas que des informations concernant le contenu *des* documents. Elles fournissent également des indications contextuelles *relatives* aux documents eux-mêmes, d'où leur nom de *métadonnées*, autrement dit des « données sur des données ». Les données relatives aux documents peuvent comprendre les titres de ces documents, le nom de leur(s) auteur(s), le numéro de version et les dates. Nous pouvons distinguer le procès-verbal d'une réunion sur les finances d'un procès-verbal d'une réunion du personnel en lisant les documents concernés, mais nous devrions également pouvoir les différencier grâce aux métadonnées.

Dans de cas de documents papier, les métadonnées figurent généralement sur le document lui-même (dans l'en-tête, par exemple) ou sur l'étiquette du dossier dans lequel il est rangé. Dans le cas de documents analogiques, comme les enregistrements vidéo ou les audiocassettes, les métadonnées sont indiquées sur l'étui ou tout autre réceptacle qui contient l'enregistrement. Dans le cas de documents électroniques, les métadonnées figurent généralement dans une boîte de dialogue « propriétés » faisant partie intégrante du logiciel informatique.

Pour la gestion de leurs documents, les organismes doivent décider des métadonnées qui devront *toujours* être saisies et lesquelles sont à saisir *éventuellement* en cas de besoin. Ces éléments sont ensuite à normaliser. Par exemple, un document pourrait porter le titre normalisé de « procès-verbal de réunion budgétaire » au lieu de celui de « procès-verbal de réunion ». Le format standard adopté pour les dates pourrait être « 2020-04-15 » plutôt que « 15 avril 2020 ».

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 5, Étape n° 3**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme attribue-t-il systématiquement un titre, un nom et une date à ses documents, et ce de manière homogène, ou laisse-t-il le soin aux collaborateurs de nommer et de classer les documents à leur guise ?
- Votre organisme a-t-il jamais standardisé des processus pour la description des documents et des preuves ? Si tel est le cas, vous est-il possible de vous appuyer sur ces travaux pour créer ou pour actualiser les processus relatifs aux métadonnées ?
- Avez-vous besoin de métadonnées différentes selon les différentes fonctions de l'organisme ? Si tel est le cas, êtes-vous en mesure de garantir que les exigences en matière de métadonnées s'appliquent de façon homogène tout en tenant compte de ces divers besoins ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne dispose pas de processus pour la saisie ou la gestion des métadonnées ou d'autres informations descriptives relatives aux documents et aux preuves ; chaque collaborateur nomme et décrit ses documents comme il l'entend en fonction de ses propres besoins et/ou priorités.	 INEXISTANT
Notre organisme a élaboré des processus pour la saisie des métadonnées ou d'autres informations descriptives relatives aux documents et aux preuves, mais ils sont gérés par différentes unités au sein de l'organisme en fonction de leurs propres besoins et/ou priorités ; il n'existe aucun processus permettant d'en assurer l'homogénéité.	 AMORCÉ
Notre organisme a élaboré des processus pour la saisie courante des métadonnées ou d'autres informations descriptives, mais ces processus ne sont pas fondés sur des normes et ne sont ni gérés ni vérifiés en vue de contrôler l'homogénéité de leur mise en œuvre.	 DÉFINI
Notre organisme a élaboré des processus internes pour la saisie des métadonnées ou d'autres informations descriptives, fondés sur des normes reconnues et soutenus par des politiques et des procédures internes ; nous avons mis en place des mécanismes pour garantir une utilisation homogène des éléments de métadonnées.	 ÉTABLI
Notre organisme a élaboré des processus internes pour la saisie des métadonnées ou d'autres informations descriptives, fondés sur des normes reconnues et soutenus par des politiques et des procédures internes ; nous avons mis en place des mécanismes pour garantir une utilisation homogène des éléments de métadonnées ; nous formons nos collaborateurs à la gestion des métadonnées ; nous suivons et contrôlons systématiquement les métadonnées pour en assurer la conformité et nous actualisons, le cas échéant, nos exigences en matière de métadonnées pour maintenir leur pertinence et leur utilité dans le temps.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de mettre en place des processus internes pour la saisie des métadonnées et d'autres informations descriptives, sur la base de normes et de protocoles, pour garantir que tous les documents et toutes les preuves de l'organisme demeurent accessibles et utilisables.</i>	 NON APPLICABLE



Comme dans le cas de certaines des étapes à franchir pour atteindre la **Destination n° 5**, la meilleure solution serait de recruter un gestionnaire de documents, de préférence à un poste permanent ou, à défaut, de faire appel à un consultant ou à un conseiller pour vous aider à court terme dans la réalisation de certaines missions essentielles de gestion documentaire. Les associations ou les groupements professionnels pourront vous aider à trouver des gestionnaires de documents dûment qualifiés dans votre secteur.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Étudier les processus utilisés pour la saisie des métadonnées et d'autres informations descriptives au sein d'autres organismes ou dans d'autres secteurs. ➤ Examiner des guides des meilleures pratiques en matière de création et de mise en œuvre de solutions efficaces et durables pour ce qui concerne les métadonnées.
 AMORCÉ	➤ Demander aux collaborateurs de l'organisme de signaler les types d'informations descriptives (métadonnées) qu'ils saisissent ou qu'ils souhaiteraient pouvoir saisir pour faciliter leur accès aux documents et aux preuves, ainsi que l'utilisation qu'ils font de ces éléments. Ces informations vous seront utiles pour la création de processus efficaces de gestion de métadonnées et de description des documents et des preuves.
 DÉFINI	➤ Passer en revue les processus existants au sein de votre organisme en matière de saisie de métadonnées et d'autres informations descriptives. ➤ Élaborer le canevas d'un projet visant à bâtir (ou à réviser) et à mettre en œuvre des systèmes applicables aux métadonnées ainsi que des processus de contrôle ; réfléchir à une mise en œuvre progressive, si nécessaire, afin de permettre des révisions, des essais et des rectifications. ➤ Réviser et mettre à jour les processus en puisant dans les inventaires et les systèmes de classement établis et en s'inspirant d'échanges avec le personnel de l'organisme. ➤ Élaborer et diffuser des ressources d'orientation et de formation pour aider le personnel dans l'utilisation de systèmes de métadonnées ainsi que dans leur gestion.
 ÉTABLI	➤ Réexaminer les systèmes et processus de gestion applicables aux métadonnées dans le cadre d'un plan interne de suivi et de contrôle, pour aider le personnel et maintenir la pertinence et l'efficacité de ces systèmes. ➤ Mettre à niveau ou réviser l'inventaire et les systèmes et processus de gestion applicables aux métadonnées au fur et à mesure de l'évolution des fonctions, des technologies ou des processus, afin d'en assurer l'adéquation par rapport aux conditions en vigueur.
 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à niveau régulièrement les ressources d'orientation et de formation. ➤ Continuer de suivre et de contrôler les processus en vigueur, en vue de toujours disposer de systèmes et de processus de gestion des métadonnées parfaitement en phase avec les conditions existantes. ➤ Exercer une veille sur les technologies nouvelles ou différentes, telles que des systèmes de saisie automatique de métadonnées, pour évaluer dans quelle mesure vous pourriez les appliquer au sein de votre organisme.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : listes des métadonnées obligatoires et facultatives ; canevas de projet et rapports d'étape ; politiques et procédures ; documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation.



Destination n° 5, Étape n° 4

Notre organisme attribue des responsabilités en matière de gestion documentaire

Imaginez la situation suivante : vous arrivez un jour à la gare pour prendre le train et vous rendre au travail. Le train est à quai, mais le conducteur n'est pas là. Vous n'êtes pas habilité à conduire le train vous-même : encore faudrait-il que vous en soyez capable ! Seules options : attendre l'arrivée du conducteur ou trouver un autre moyen pour vous déplacer.

Dans tous les organismes, qu'il s'agisse de services de l'État ou d'entreprises ferroviaires, le travail se fait en équipe, et chaque membre de l'équipe doit remplir ses obligations. Si, au sein de l'équipe, c'est à nous qu'on a confié la tâche de conduire le train, nous devons prendre notre service à l'heure convenue. Mais si cette tâche ne nous incombe pas, alors conduire le train ne sera pas de notre ressort. Nous devons laisser aux personnes responsables, habilitées et compétentes le soin de remplir leurs fonctions, tandis que nous nous chargerons des nôtres.

La gestion documentaire est également un travail d'équipe, et chaque membre de l'équipe doit être informé de ses propres responsabilités en matière de gestion documentaire. Celles-ci comprennent, par exemple, l'entretien des systèmes de classement, le rangement en toute sécurité des dossiers critiques et le tri régulier des documents pour se débarrasser de ceux qui sont devenus obsolètes. Mais comment savoir si un document revêt un caractère essentiel ou s'il est obsolète ? Comment savoir si la responsabilité en la matière nous incombe ou non ?

Pour assister leur personnel dans la bonne exécution de ses missions, les organismes ventilent les responsabilités en matière de gestion documentaire, et décident par exemple du service qui aura le statut d'**instance de première responsabilité** et de la personne qui interviendra en tant que **dépositaire de documents de référence**.

L'**instance de première responsabilité** est l'unité chargée de la conservation des originaux d'une série de documents. Par exemple, le secrétariat du directeur financier pourrait avoir le statut d'instance de première responsabilité pour la conservation des procès-verbaux des réunions budgétaires. Aucun autre service ne serait tenu de conserver des copies de ces documents et les employés de ces autres services pourraient se permettre de détruire leurs exemplaires dès lors que les originaux se trouveraient en lieu sûr auprès du secrétariat du directeur financier.

Le **dépositaire de documents de référence** est l'individu au sein d'une unité (ou d'une équipe) auquel il incombe de localiser et de conserver les originaux. Au secrétariat du directeur financier, c'est probablement l'assistant administratif qui serait chargé du classement des procès-verbaux des réunions budgétaires. Personne d'autre au sein de ce service ne serait tenu de conserver d'exemplaire de ces documents. L'assistant administratif serait la seule personne responsable, habilitée et compétente en la matière. (Dans l'idéal, bien sûr, une deuxième personne serait formée pour la remplacer en cas d'urgence.)

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 5, Étape n° 4**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il nommé une instance de première responsabilité ou un dépositaire de documents de référence ?
- Les dépositaires de documents de référence sont-ils formés à l'application des meilleures pratiques en matière de saisie et de rangement de documents ?
- Y a-t-il d'autres personnes au sein de l'organisme qui sont chargées de procéder régulièrement à l'élimination de documents qui ne sont plus d'actualité, dans le but de limiter le nombre de documents inutiles ? Ces personnes sont-elles formées et soutenues dans l'exécution de leurs tâches ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a adopté ni le concept d'instance de première responsabilité ni celui de dépositaire de documents de référence : il n'y a pas de procédure interne pour l'attribution des responsabilités en matière de création et de gestion des documents et autres sources de preuve ni, à plus forte raison, de celles relatives à la gestion des documents originaux ou des copies.	 INEXISTANT
Notre organisme a mis en place des processus <i>ad hoc</i> ou ponctuels pour l'attribution des responsabilités en matière de création et de gestion des documents et autres sources de preuve, dont celles relatives à la gestion des documents originaux ou des copies, mais ces processus ne sont pas appliqués de façon homogène.	 AMORCÉ
Notre organisme a mis en place des protocoles rudimentaires pour l'attribution des responsabilités en matière de création et de gestion des documents et autres sources de preuve, dont celles relatives à la gestion des documents originaux ou des copies, mais ces processus ne sont pas mis en œuvre de façon homogène.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en place des protocoles internes pour l'attribution des responsabilités en matière de création et de gestion des documents et autres sources de preuve, y compris en désignant des instances de première responsabilité et des dépositaires de documents de référence ; nous formons nos collaborateurs à ces tâches et contrôlons leurs interventions à des fins de cohérence et d'efficacité.	 ÉTABLI
Notre organisme a mis en place des protocoles internes pour la désignation d'instances de première responsabilité et de dépositaires de documents de référence dans tous ses services ; nous formons nos collaborateurs à ces tâches et à ces responsabilités ; nous contrôlons et faisons systématiquement le bilan de leurs activités ; nous faisons également un bilan régulier de ces désignations en vue de les actualiser ou de les modifier le cas échéant, l'objectif étant de maintenir le cap de la réussite.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient d'attribuer des responsabilités en matière de création et de gestion de documents et d'autres sources de preuve, notamment en désignant des instances de première responsabilité et des dépositaires de documents de référence dans tous les services et en formant tous les collaborateurs à la gestion de documents originaux ou de copies, selon la politique établie.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décisionnaires capables de piloter les processus d'identification d'instances de première responsabilité et de dépositaires de documents de référence. L'équipe pourrait compter, parmi ses autres membres, des personnes directement impliquées dans la création et la gestion de systèmes de gestion documentaire, par exemple celles qui conçoivent et qui entretiennent des systèmes de classement de documents papier ou électroniques. Ces membres de l'équipe seront en mesure de participer à l'élaboration de supports de formation et d'orientation précisant les différents rôles et responsabilités, nouveaux ou modifiés, en matière de gestion documentaire.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Étudier les processus utilisés pour définir les désignations et les missions de l'instance de première responsabilité et du dépositaire de documents de référence au sein d'autres organismes ou dans d'autres secteurs.
 AMORCÉ	➤ Examiner des guides de meilleures pratiques en matière d'attribution des responsabilités relatives à la création et à la gestion de documents, y compris en ce qui concerne la désignation d'instances de première responsabilité et de dépositaires de documents de référence. ➤ Échanger avec différents collaborateurs de l'organisme en vue de bien cerner les pratiques actuelles en matière de création et de gestion de documents, et de recenser les responsabilités attribuées. Ces informations vous aideront à identifier les services et les individus devant assumer les fonctions d'instance de première responsabilité et de dépositaire de documents de référence.
 DÉFINI	➤ Étudier les processus utilisés actuellement au sein de votre organisme pour l'attribution des responsabilités en matière de création et de gestion de documents. ➤ Élaborer le canevas d'un projet pour la création (ou la révision) et la mise en œuvre des fonctions d'instances de première responsabilité et de dépositaires de documents de référence ainsi que pour leur désignation. ➤ Prévoir et mettre en œuvre ces désignations en concertation avec le personnel, afin de s'assurer de leur bonne compréhension et de l'acceptation des décisions prises. ➤ Élaborer et diffuser des ressources d'orientation et de formation pour aider le personnel dans l'exécution de ses tâches de création et de gestion de documents, notamment en ce qui concerne la désignation et les tâches des instances de première responsabilité et des dépositaires de documents de référence.
 ÉTABLI	➤ Réexaminer régulièrement les obligations et les procédures des instances de première responsabilité et des dépositaires de documents de référence dans le cadre d'un plan interne de suivi et de contrôle, dans le but de soutenir le personnel et de maintenir la pertinence et l'efficacité de ces définitions et de ces procédures. ➤ Actualiser ou réviser les obligations et les procédures des instances de première responsabilité et des dépositaires de documents de référence au fur et à mesure de l'évolution des fonctions, des technologies ou des processus, afin d'en assurer la pertinence par rapport aux conditions en vigueur.
 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à niveau régulièrement les ressources d'orientation et de formation. ➤ Continuer de suivre et de contrôler les processus en vigueur pour déterminer si les désignations et les tâches des instances de première responsabilité et des dépositaires de documents de référence correspondent bien aux actions réalisées et pour vérifier la capacité des collaborateurs à exécuter leurs missions sans difficulté et de façon homogène.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : listes des instances de première responsabilité et des dépositaires de documents de référence (ainsi que leurs suppléants désignés) ; canevas de projet et rapports d'étape ; politiques et procédures ; documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation.



Destination n° 5, Étape n° 5

Notre organisme accompagne son personnel dans la gestion efficace des documents d'activité et des preuves

Comment partir en voyage si nous ne savons pas conduire une voiture ? Comment ramener nos courses de l'épicerie du quartier si nous n'avons jamais appris à faire du vélo ? Posséder un véhicule sera inutile tant qu'on n'aura pas appris à l'utiliser comme il se doit.

Aucun organisme ne saura améliorer ses pratiques dans le domaine de la gestion documentaire, peu importe le nombre de politiques qu'il aura élaborées, si son personnel n'est pas formé et si l'on ne dote pas ce dernier des instruments lui permettant de créer et de gérer efficacement les documents d'activité et les preuves. La présente *Feuille de route* formule de nombreuses recommandations quant à la formation du personnel. Toutefois, comme pour tous les aspects de la gestion documentaire, les formations et les orientations proposées au personnel ne seront efficaces que s'il y a planification et coordination. Et une formation de base devra être *obligatoire* ! Aucune équipe ne pourra fonctionner au mieux si certains de ses membres (à savoir les personnes exerçant des responsabilités au quotidien en matière de gestion documentaire) ne reçoivent pas les formations et le soutien nécessaires.

Dans l'idéal, lorsqu'un organisme a atteint le stade consistant à former son personnel aux tâches de gestion documentaire, il doit déjà compter dans son effectif un gestionnaire de documents dûment qualifié. Auquel cas, ce dernier pourra élaborer et dispenser des formations et prodiguer des conseils, tout en répondant aux questions posées et en soutenant ses anciens stagiaires. Cependant, de nombreux organismes ont besoin de former leur personnel à la gestion documentaire bien avant de pouvoir recruter un gestionnaire de documents. Les collaborateurs en place doivent donc être *d'ores et déjà* en mesure de gérer les documents d'activité et les preuves : impossible pour eux d'attendre le recrutement d'un gestionnaire de documents attiré.

Plusieurs étapes de cette *Feuille de route* peuvent être concernées par les formations et les orientations à proposer au personnel de l'organisme, sur des thèmes tels que :

- la conformité avec les exigences découlant de l'obligation de documenter ;
- le classement et le stockage de documents ;
- la saisie et la mise en œuvre des métadonnées et des informations descriptives ;
- le rôle de l'instance de première responsabilité et du dépositaire de documents de référence ;
- le respect des obligations en matière d'accès, de respect de la vie privée et de mesures de sécurité ;
- l'élimination de documents en toute sécurité conformément à la politique en vigueur.

Lorsque les collaborateurs auront été formés à ces tâches et à d'autres missions essentielles de la gestion documentaire, ils seront en mesure de mieux exécuter leurs fonctions et l'organisme sera plus à même de gérer tous ses documents d'activité et éléments de preuve.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 5, Étape n° 5**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il jamais élaboré des supports de formation ou d'orientation en matière de gestion documentaire ?
- Si tel n'est pas le cas, comment les collaborateurs savent-ils de quelle manière exécuter les tâches qui leur incombent en matière de gestion documentaire ?
- Quelles sont les méthodes de formation qui donnent les meilleurs résultats au sein de votre organisme (par exemple, formations en présentiel, manuels imprimés, formations assistées par ordinateur, auto-apprentissages, ateliers ou autres) ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne dispense ni formations ni orientations en gestion documentaire à ses collaborateurs ; nous ne sommes pas au fait des formations existantes dans le domaine de la gestion documentaire ayant pour objet la sensibilisation du personnel et la création de compétences.	 INEXISTANT
Notre organisme a conscience de la nécessité de former ses collaborateurs à la gestion documentaire et de leur prodiguer des conseils, mais nous n'avons pas procédé à l'élaboration de programmes ou de ressources et ne formulons pas de conseils à cet égard. Nous n'avons pas fait appel non plus aux possibilités de formation existantes.	 AMORCÉ
Notre organisme prévoit la mise en place d'initiatives et d'outils de formation et de conseil dans le domaine de la gestion documentaire, ou bien nous avons pour objectif le recours aux moyens de formation existants sans avoir pu élaborer de programme de formations à ce stade.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en place des initiatives et des outils de formation et de conseil dans le domaine de la gestion documentaire, et nous permettons à nos collaborateurs d'en bénéficier sur demande. En revanche, nous n'avons pas encore bâti de programme de formations interne et la formation du personnel en gestion documentaire n'est pas obligatoire.	 ÉTABLI
Notre organisme a consacré des ressources, notamment humaines, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'initiatives de formation et de conseil dans le domaine de la gestion documentaire et tous nos collaborateurs doivent obligatoirement suivre cette formation. Nous dispensons également des formations complémentaires à des collaborateurs sélectionnés en fonction de leurs rôles et de leurs responsabilités. Nous suivons les progrès réalisés et mettons à jour nos supports de formation lorsque les conditions évoluent et lorsque de nouveaux conseils ou des orientations différentes s'avèrent nécessaires.	 PROACTIF
<i>« Non applicable » pourrait s'appliquer à votre organisme s'il opère dans un cadre plus large et si une autre instance est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de formations et d'outils de gestion documentaire. Il se peut, par exemple, que vous releviez d'un service de l'État qui dispose d'une institution d'archivage dédiée, cette dernière ayant la charge d'élaborer et de dispenser des formations en gestion documentaire à tout le personnel du</i>	 NON APPLICABLE

<i>service. Dans ce cas, vous pourrez inscrire vos collaborateurs à ces séances de formation en fonction de leurs besoins.</i>	
--	--



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre, dans l'idéal, des collaborateurs ayant des connaissances et de l'expérience en gestion documentaire, par exemple un gestionnaire de documents qualifié capable de créer et de dispenser des séances de formation au personnel. À défaut, vous pourriez recruter un consultant ou un conseiller qui serait en mesure de dispenser des formations et de prodiguer des conseils. Sinon, vous pourriez inciter vos collaborateurs à suivre des formations en ligne ou des stages d'auto-apprentissage proposés par des institutions nationales d'archivage ou des associations professionnelles.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Demander aux collaborateurs de vous rapporter les problèmes qu'ils rencontrent actuellement dans le domaine de la gestion documentaire, dans le but de fixer les priorités en matière de formations et de conseils à prévoir. ➤ Étudier les ressources consacrées à la formation et à l'orientation au sein d'autres organismes similaires, dans votre secteur ou ailleurs.
 AMORCÉ	➤ Recenser d'autres entités dispensant des formations en gestion documentaire, telles que les institutions nationales d'archives, les associations professionnelles ou les organisations internationales, et étudier leur offre actuelle de formations. ➤ Identifier les ressources disponibles en matière de formations et envisager l'hypothèse d'un recours à ces possibilités externes en attendant l'élaboration de votre propre programme de formations.
 DÉFINI	➤ Élaborer le canevas d'un projet ou réaliser une étude d'opportunité par rapport aux formations et à l'encadrement nécessaires à la gestion documentaire. ➤ Identifier des membres de la direction que vous pourriez utilement renseigner sur les besoins en matière de formations et de conseils en gestion documentaire, dans le but de solliciter leur concours. ➤ Lancer le processus de création de formations et d'orientations par rapport aux problèmes prioritaires dans le domaine de la gestion documentaire ; faire appel aux ressources de formation offertes par des tiers si les apprentissages en question peuvent être adaptés à vos besoins. ➤ Tester les supports de formation et d'orientation auprès de collaborateurs sélectionnés et les adapter en cas de besoin pour confirmer la pertinence des supports en question avant de les mettre en œuvre à plus grande échelle.
 ÉTABLI	➤ Formaliser au fur et à mesure les ressources de formation et d'orientation afin de mettre en place un programme cohérent de formations en gestion documentaire. ➤ Si vous utilisez des supports tiers, envisager l'éventualité de l'élaboration de supports internes dans la mesure où vous disposez du temps et des ressources nécessaires, dans le but d'assurer une bonne adéquation des formations aux besoins de votre organisme. ➤ Programmer des séances de formation de manière à permettre à tout le personnel d'y avoir accès. ➤ Adopter les outils et les technologies les plus adaptés aux besoins de votre organisme, qu'il s'agisse de documents papier, électroniques ou autre, pour garantir l'accès à vos supports de formation et aux autres ressources.
 PROACTIF	➤ Passer en revue et mettre à jour régulièrement vos supports de formation et d'orientation sur la base des retours d'expérience des séances de formation et en fonction des processus de suivi et de contrôle.

	➤ Recenser des collaborateurs clés susceptibles d'endosser le rôle de formateur et leur faciliter l'accès aux « formations de formateurs » en vue de renforcer leurs connaissances et compétences.
 NON APPLICABLE	➤ Si l'élaboration et la mise en œuvre de formations en gestion documentaire est du ressort d'une autre instance, lister les priorités de votre organisme en matière de formations pour que l'instance en question puisse prévoir des apprentissages adaptés aux besoins vos collaborateurs.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : canevas de projet et rapports d'étape ; notes de synthèses et documents de base ; documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation. À noter la possibilité de nombreux doublons entre ces supports de formation et ceux élaborés pour permettre le franchissement d'autres étapes ; tous les supports de formation sont donc à coordonner pour éliminer au maximum ces redondances et favoriser une cohérence globale.



Destination n° 6 :

Notre organisme offre un accès satisfaisant aux documents d'activité

Les organismes sont tenus d'informer le public sur leurs actions, leurs transactions et leurs décisions lorsque celles-ci revêtent un caractère officiel. Il en découle donc que, dans la mesure du possible, ils devront rendre disponibles leurs documents d'activité et leurs preuves autant que faire se peut.

Nous ne sommes pas forcément tous habilités à consulter librement tous les éléments de preuve que peut créer ou rassembler un organisme. En règle générale, les relevés bancaires d'une personne physique sont d'ordre privé, à moins que la personne en question ne soit accusée de malversations. Dans un tel cas, les relevés bancaires devront être dévoilés pour confirmer ou infirmer les accusations portées contre cet individu. Les documents concernant le lieu de stockage des équipements militaires d'une nation sont classés secret d'État : les agents étrangers potentiellement hostiles ne doivent pas pouvoir accéder à ces informations hautement sensibles, qu'ils pourraient utiliser à mauvais escient.

Les lois régissant l'accès aux informations, le respect de la vie privée et le secret documentaire sont ancrées dans une philosophie inspirée de la nécessité de trouver un équilibre entre l'accès public généralisé aux informations et la protection des droits de l'individu ou de groupes d'individus. Dans l'idéal, un organisme adoptera par défaut une démarche de « divulgation proactive » de ses documents, dans la mesure du possible. Autrement dit, il devra rendre disponibles ses documents et ses preuves de son propre chef, *avant même* qu'on le lui demande. Mais parfois l'accès doit être limité, que ce soit en interne (au sein même de l'organisme) ou en externe (vis-à-vis du grand public), pour des raisons liées au respect de la vie privée et aux aspects sécuritaires. Pour trouver l'équilibre entre l'accès et le respect de la vie privée et des obligations sécuritaires, les organismes ont tout intérêt à gérer leurs documents tout au long de leur cycle de vie grâce à un processus d'archivage ininterrompu (« continuum »). Ce continuum permettra aux organismes concernés de suivre les modalités de mise à disposition (quand, comment et pourquoi) de chaque document d'activité et de chaque preuve.

Estimer le niveau de progression de votre organisme par rapport à chacune des étapes suivantes vous permettra d'avancer vers la destination qui consiste à faire en sorte que votre organisme puisse offrir un **accès satisfaisant à ses documents d'activité**.

	Étape n° 1	Notre organisme met ses documents à la disposition du public de manière proactive.
	Étape n° 2	Notre organisme protège les informations personnelles et celles d'ordre privé.
	Étape n° 3	Notre organisme protège les informations sensibles ou confidentielles.

Dès que vous aurez examiné chacun des énoncés correspondant aux différentes étapes (voir pages suivantes), vous devrez renseigner vos réponses dans l'outil de suivi. Cela vous permettra d'étudier l'ensemble de vos réponses pour estimer le niveau de progression de votre organisme. Vos réponses se situent-elles dans les zones « INEXISTANT » ou « AMORCÉ », qui sont des zones à risque, ou dans celles, plus sûres, de « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF » ?

Vous pourrez ensuite consulter les orientations et les conseils proposés afin de décider des mesures à entreprendre pour faire progresser votre organisme et vous rapprocher de la destination.



Destination n° 6, Étape n° 1

Notre organisme met ses documents à la disposition du public de manière proactive

Le réseau routier est, dans l'ensemble, accessible gratuitement à tous les usagers. Une grande partie de la population est en mesure de se déplacer par la route. Parfois, un péage est imposé limitant ainsi l'accès à certaines voies, les sommes collectées devant servir à amortir les investissements engagés pour la construction des chaussées concernées. En revanche, de tels péages peuvent constituer un obstacle insurmontable pour les personnes qui ne sont pas en mesure d'engager un tel coût. Cela étant, les routes dites « gratuites » ne le sont pas véritablement, car ce sont nos impôts qui financent leur maintenance et les travaux d'entretien.

Le principe de la divulgation proactive est l'équivalent, en termes de gestion documentaire, des routes dites « gratuites », autrement dit exemptes de péage. Il repose sur l'idée que le public a le droit d'accéder à certains éléments de preuve sans nécessiter d'autorisation préalable, tout comme il a le droit d'emprunter certaines chaussées sans devoir s'acquitter d'un péage. La divulgation proactive implique la disponibilité par défaut.

Un organisme qui adopte le principe de la divulgation proactive pourrait décider de rendre certains documents publics de façon spontanée au lieu d'attendre de recevoir des demandes expresses à cet effet. Il pourrait s'agir de contrats importants, de descriptions de poste et de barèmes salariaux, de notes de frais, de rapports d'audit, de notes de synthèse pour le personnel dirigeant ou de rapports transmis au Parlement ou au législateur. Certains organismes choisiront de rendre publics des documents plus anciens dans le but de porter leur propre histoire à la connaissance de tous. Par exemple, de nombreux organismes publient des répertoires contenant le nom de tous leurs grands dirigeants passés ou rendent publiques des archives historiques telles que des procès-verbaux de réunion, des rapports annuels, des budgets, des lois ou des règlements.

Cette mise à disposition proactive de documents et de preuves va dans le sens de la responsabilité et de la transparence. Elle peut également permettre à l'organisme de gagner du temps et d'économiser de l'argent. Il est beaucoup plus facile de rendre publiques des preuves suscitant un grand intérêt et présentant peu de risques que de conserver soigneusement les documents en question puis de devoir les récupérer à chaque demande de consultation.

Un organisme pourrait également décider de rendre certains documents publics par anticipation, s'il craint qu'un tiers ne s'apprête à publier des informations inexacts ou contradictoires. Il pourra ainsi damer le pion aux auteurs de contre-vérités en mettant sur la table des preuves irréfutables. En prenant les devants, l'organisme pourra faire valoir sa volonté de transparence et de responsabilité. Il pourra également présenter ses actions et ses décisions de manière indépendante. La divulgation proactive peut être un outil efficace pour tout organisme souhaitant respecter les principes de responsabilité, de transparence et d'intégrité.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 6, Étape n° 1**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme applique-t-il des lois, des règlements ou des protocoles en matière de divulgation proactive ? Si tel est le cas, quels sont les types de documents ou de preuves que vous rendez publics, selon quelle périodicité et sous quelle forme ?
- Si votre organisme n'applique pas de protocole de divulgation proactive, pourrait-il envisager de le faire si la procédure pouvait être gérée de façon adéquate ? Quels types de documents seraient alors rendus publics ?
- Pour votre organisme, quels seraient les risques et les avantages d'une politique de divulgation proactive ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a pas mis en place de politique de divulgation et n'a pas établi de procédures pour la mise à disposition auprès du public de documents et de preuves.	 INEXISTANT
Notre organisme met périodiquement des documents et des preuves à la disposition du public mais ce sont des actions au coup par coup qui ne sont pas encadrées par une politique globale de divulgation proactive.	 AMORCÉ
Notre organisme met périodiquement des documents et des preuves à la disposition du public ; nous ne documentons pas systématiquement ces actions et ne suivons ni l'accès des membres du public à ces documents ni l'utilisation qui en est faite.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en place une procédure interne pour encadrer la mise à disposition auprès du public de certains documents et de certaines preuves conformément aux principes de la divulgation proactive, mais nous n'avons pas établi de politique formelle de divulgation proactive ; pour l'instant très peu de documents de preuve ont été rendus publics.	 ÉTABLI
Notre organisme a adopté une politique officielle de divulgation proactive pour encadrer la mise à disposition régulière de documents et de preuves ; pour contrôler ces procédures, nous effectuons un suivi régulier ainsi que des audits, entre autres pour mesurer l'intérêt que portent les membres du public aux documents accessibles et l'utilisation qu'ils en font. Nous rendons publics autant les documents anciens que les documents courants, l'objectif étant de sensibiliser le public au rôle joué par l'organisme et aux travaux qu'il a pu réaliser au fil du temps.	 PROACTIF
<i>« Non applicable » pourrait s'appliquer à votre organisme, s'il n'est pas guidé par une philosophie ou par une politique de « gouvernance ouverte » ou de « divulgation proactive ». Alors que certains organismes ne sont pas tenus légalement de rendre publics leurs documents, ils ont tout à gagner, sur le plan de la responsabilité et de la transparence, en partageant leurs documents et leurs informations avec le public dans un esprit d'ouverture.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs politiques et des conseillers juridiques impliqués dans l'identification des obligations liées à l'accès et au respect de la vie privée. Vous aurez peut-être également intérêt à faire appel à des collaborateurs ayant une formation en droit, qui pourront analyser les implications juridiques de la divulgation proactive et vous aider à recenser les différentes séries de documents et d'informations que l'organisme pourrait décider de rendre publics, dans le but de faciliter l'accès public à ces éléments tout en respectant le droit à la vie privée et en se conformant aux obligations de sécurité fondamentales.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Puiser dans la version définitive de l'inventaire des documents (et dans les systèmes de classement, le cas échéant) en vue de répertorier les documents et les preuves qui pourraient faire l'objet d'une divulgation proactive. Notez bien le nom du service ou de l'unité qui en est responsable, le lieu où se trouvent les documents en question et les informations qu'ils contiennent. (Dans la mesure du possible, il conviendra de coordonner les recherches effectuées pour les différentes étapes menant vers la Destination n° 6 ; les informations que vous réunirez vous aideront dans vos projets de divulgation proactive, dans la gestion du respect de la vie privée et dans la protection des informations sensibles ou confidentielles.)
 AMORCÉ	➤ Demander aux collaborateurs de l'organisme de déclarer les documents qu'ils rendent déjà publics et réfléchir à l'utilité d'intégrer les preuves en question dans un programme de divulgation proactive. ➤ Étudier les protocoles de divulgation proactive utilisés par d'autres organismes ou dans d'autres secteurs. ➤ Étudier les informations concernant les meilleures pratiques en matière de programmes de gestion de la divulgation proactive, afin de cerner les problèmes et les difficultés qui pourraient se poser au sein de votre organisme.
 DÉFINI	➤ Élaborer le canevas d'un projet visant à établir un programme de divulgation proactive. ➤ Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des procédures et des processus pour encadrer le programme de divulgation proactive, en veillant à maintenir un maximum de cohérence et de transparence. ➤ Tester tous les processus avant leur mise en œuvre pour en assurer le bon fonctionnement. ➤ Élaborer et diffuser des outils d'orientation, de sensibilisation et de formation pour aider le personnel dans l'identification et la gestion des documents intégrés à un programme de divulgation proactive.
 ÉTABLI	➤ Suivre l'utilisation faite des documents et des preuves mis à la disposition du public dans le cadre de la divulgation proactive et des dossiers communiqués sur demande, afin de savoir lesquels sont les plus consultés ; ces informations vous aideront dans le recensement des priorités en matière d'élargissement ou de modification du programme de divulgation proactive. ➤ Actualiser régulièrement tous les processus au fur et à mesure de l'évolution des fonctions, des technologies ou des processus, afin de structurer à son tour l'évolution de la divulgation proactive.

 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à niveau régulièrement les ressources d'orientation et de formation, pour permettre aux collaborateurs de bien saisir la finalité, la vision et les processus impliqués dans la divulgation proactive. ➤ Suivre et contrôler régulièrement le système mis en place en vue de vérifier son efficacité et son utilité, et de s'assurer qu'aucune information personnelle ou confidentielle n'a été divulguée par mégarde. ➤ Étudier le recours à de nouvelles technologies pour étayer la divulgation proactive, par exemple pour rendre automatiquement publics certains documents sélectionnés tout en protégeant les informations personnelles.
--	--



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : listes et descriptifs de documents et de preuves susceptibles d'être rendus publics, dont des documents courants et des archives historiques (ces éléments seraient alors intégrés, le cas échéant, aux systèmes de classement de documents) ; canevas de projet et rapports d'étape ; politiques et procédures ; documents de sensibilisation et d'orientation, et supports de formation.



Destination n° 6, Étape n° 2

Notre organisme protège les informations personnelles et celles d'ordre privé

Lorsque nous décidons de partir en voyage, nous ne sommes pas obligés d'annoncer à tout le monde où nous allons. À moins d'avoir choisi une destination à risque ou à accès restreint, il est raisonnable de penser que l'objet notre voyage n'a pas besoin d'être connu de tous.

De la même façon, l'être humain peut prétendre au respect de sa vie privée lorsque les documents et les preuves conservés au sein d'un organisme le concernent à titre personnel. De tels documents ne devraient être consultables que par des personnes dûment habilitées, dont les intéressés eux-mêmes. Ils ne devraient pas forcément être rendus accessibles à d'autres personnes au sein de l'organisme ou à l'extérieur de celui-ci. Un exemple fréquemment cité est celui de la santé de l'individu et de son dossier médical. Les organismes peuvent vouloir créer ou saisir des informations médicales relatives à leurs collaborateurs ou aux citoyens pour des motifs parfaitement légitimes. Ce sont cependant des données qui nécessitent d'être protégées, car les résultats d'analyses sanguines ou les comptes-rendus d'interventions chirurgicales ne relèvent pas du domaine public.

Les protocoles nécessaires à la protection de ces données personnelles impliquent la définition de **niveaux de confidentialité**, autrement dit, un système pour la catégorisation des données figurant dans les différents documents ou dans les différentes informations publiées lorsque celles-ci ont un caractère personnel ou sont d'ordre privé. (Ces niveaux de confidentialité sont souvent intégrés aux structures de classement de documents présentées à la **Destination n° 5, Étape n° 2.**) Pour protéger les données personnelles ou d'ordre privé, les organismes ont tout à gagner de la définition de méthodes homogènes et transparentes pour la création, la saisie, l'utilisation, le partage et la conservation de tous leurs documents, y compris ceux renfermant des informations personnelles. Les organismes devraient également assurer le suivi de la divulgation au public de documents et d'archives en notant à chaque fois la date et le moyen de divulgation, afin d'être en mesure d'en démontrer la conformité par rapport aux obligations en matière de respect de la vie privée.

De nombreux États ont voté des lois ou des règlements afin d'assurer la protection de la vie privée de leurs citoyens. Les obligations correspondantes sont souvent définies dans des lois régissant « l'accès aux informations », « le respect de la vie privée » ou « la liberté de l'information ». Parmi ces textes, l'un des plus connus est le *Règlement général sur la protection des données (RGPD)*, une directive de l'Union européenne ayant pour objet la protection de la vie privée de l'individu en lien avec les données ou les documents à caractère personnel. Pour respecter les exigences du *RGPD*, les États, les entreprises et tous les autres organismes qui créent, qui reçoivent ou qui partagent des informations personnelles au sein de l'Union européenne (UE) et dans l'Espace économique européen (EEE) doivent tout mettre en œuvre pour éviter la diffusion de ces informations sans autorisation préalable. Même s'ils ne sont pas tenus de respecter les dispositions du *RGPD*, de nombreux organismes choisissent néanmoins d'adopter les principes de ce règlement dans le but de renforcer les processus dont ils font usage en interne pour assurer la gestion des données personnelles et des informations d'ordre privé.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 6, Étape n° 2**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il adopté des lois ou des règlements pour encadrer sa politique en matière de respect de la vie privée ?
- Ces règlements traitent-ils du cas particulier que constituent la création et la gestion de documents d'activité ?
- Votre organisme classe-t-il ses documents en accordant un niveau de confidentialité à chacun, afin d'éviter tout risque d'atteinte à la vie privée ?
- Votre organisme assume-t-il ses responsabilités en matière de respect de la vie privée ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a adopté ni loi ni règlement pour encadrer sa politique en matière de respect de la vie privée, et nous n'avons pas entamé le processus de classement de nos documents par niveau de confidentialité. Nous n'avons pas non plus mis en place de mesures pour assurer la protection des données personnelles ou des informations d'ordre privé figurant dans les documents et dans les preuves que crée ou rassemble notre organisme.	 INEXISTANT
Notre organisme n'a adopté ni loi ni règlement pour encadrer sa politique en matière de respect de la vie privée, mais nous sommes conscients de la nécessité de protéger les données à caractère personnel ; nous avons recensé les données personnelles ou d'ordre privé figurant dans certains de nos documents ou de nos preuves et limitons l'accès à ces documents, mais les processus correspondants ne sont pas appliqués de manière homogène.	 AMORCÉ
Notre organisme a adopté des lois ou des règlements pour encadrer la protection des données personnelles et des informations d'ordre privé, et/ou nous avons recensé les données personnelles ou d'ordre privé dans l'ensemble de l'organisme sans pour autant avoir mis en place des processus systématiques pour assurer leur protection.	 DÉFINI
Notre organisme a adopté des lois ou des règlements pour encadrer la protection des données personnelles et des informations d'ordre privé, et a mis en place une procédure interne pour le classement des documents en fonction de leur niveau de confidentialité et pour la gestion du respect de la vie privée, sur la base de normes et de protocoles reconnus.	 ÉTABLI
Notre organisme a adopté des lois ou des règlements pour encadrer la protection des données personnelles et des informations d'ordre privé, et a mis en place une procédure interne pour le classement des documents en fonction de leur niveau de confidentialité et pour la gestion du respect de la vie privée sur la base de normes et de protocoles reconnus. Nous contrôlons la mise en œuvre de cette procédure au moyen d'un suivi et d'audits réguliers.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de mettre en place et de maintenir des processus pour assurer la protection des données personnelles et des informations d'ordre privé, y compris en classant les documents en fonction de leur niveau de confidentialité et en gérant les documents d'activité et les preuves de manière à protéger les données</i>	 NON APPLICABLE

<i>personnelles et les informations d'ordre privé de toute utilisation non autorisée.</i>	
---	--



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs politiques et des conseillers juridiques impliqués dans l'identification des obligations liées à l'accès et au respect de la vie privée. Vous aurez peut-être également intérêt à faire appel à des personnes ayant de l'expérience en matière de gestion de documents et de preuves à caractère personnel ou d'ordre privé, en vue de tirer parti de leur connaissance des meilleures pratiques pour la gestion stratégique de ces informations confidentielles.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Puiser dans la version définitive de l'inventaire des documents (et dans les systèmes de classement, le cas échéant) en vue de répertorier les documents et les preuves qui contiennent des informations personnelles ou d'ordre privé. Notez bien le nom du service ou de l'unité qui en est responsable, le lieu où se trouvent les documents en question et les informations qu'ils contiennent. (Dans la mesure du possible, il conviendra de coordonner les recherches effectuées pour les différentes étapes menant vers la Destination n° 6 ; les informations que vous réunirez vous aideront dans vos projets de divulgation proactive, dans la gestion du respect de la vie privée et dans la protection des informations sensibles ou confidentielles.)
 AMORCÉ	➤ Étudier les systèmes et processus de classement utilisés par d'autres organismes ou dans d'autres secteurs. ➤ Étudier les informations concernant les meilleures pratiques en matière de mise en place de systèmes de catégorisation par niveau de confidentialité. ➤ Demander aux collaborateurs de l'organisme de recenser toutes les catégories de documents contenant des informations personnelles et évaluer ensuite la manière dont sont créés, exploités et conservés ces documents.
 DÉFINI	➤ Élaborer le canevas d'un projet visant à établir des systèmes de classement pour assurer le respect de la vie privée ➤ Élaborer des politiques, des procédures et des processus pour encadrer la protection de la vie privée et des données personnelles. ➤ Vérifier la cohérence, la conformité aux politiques en vigueur et la transparence de ces processus et les tester avant leur mise en œuvre pour en assurer le bon fonctionnement. ➤ Élaborer et diffuser des outils d'orientation, de sensibilisation et de formation pour aider le personnel dans l'exécution de ses tâches.
 ÉTABLI	➤ Revoir régulièrement les systèmes de classement en vigueur et les processus employés pour la gestion documentaire, en vue de veiller à la bonne gestion des informations personnelles ou d'ordre privé ; actualiser ou réviser ces systèmes et ces processus en cas de besoin. ➤ Actualiser régulièrement tous les processus au fur et à mesure de l'évolution des fonctions, des technologies ou des processus, afin d'assurer la protection des données personnelles et d'ordre privé indépendamment des technologies ou des systèmes mis en œuvre.
 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à niveau régulièrement les ressources d'orientation et de formation. ➤ Suivre et contrôler régulièrement les systèmes et les processus mis en place pour protéger les données personnelles et celles d'ordre privé afin d'en assurer la pertinence et l'utilité. ➤ Étudier le recours à de nouvelles technologies pour la gestion des données personnelles et de celles d'ordre privé, telles que les systèmes permettant d'« isoler » ou de masquer automatiquement les informations personnelles.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : listes et descriptifs de documents et de preuves contenant des informations personnelles ou d'ordre privé (ces éléments devraient être intégrés aux systèmes de classement) ; canevas de projet et rapports d'étape ; politiques et procédures ; documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation.



Destination n° 6, Étape n° 3

Notre organisme protège les informations sensibles ou confidentielles

Nous ne pouvons pas toujours nous déplacer où bon nous semble. L'accès à certaines destinations est limité, généralement pour de bonnes raisons. La route a pu être coupée à la suite d'une catastrophe naturelle (volcan en éruption ou inondations dévastatrices) ou peut-être traverse-t-elle des zones de conflit, où voyager représenterait un danger mortel. Parfois, certains accès doivent nous être refusés pour notre propre sécurité.

Les organismes également doivent parfois restreindre l'accès à certains documents ou à certaines preuves. Une bonne gouvernance implique certes le partage actif d'informations avec le public, mais il existe des circonstances où les services de l'État doivent impérativement travailler en toute confidentialité, ne divulguant les informations concernées que bien plus tard, lorsque les conditions de sécurité le permettent. Un État peut logiquement décider de limiter l'accès aux informations concernant l'emplacement des armements ou des défenses militaires : l'intérêt de l'individu qui voudrait se renseigner sur ces emplacements s'estompe face à la nécessité d'assurer la sécurité nationale contre des forces potentiellement hostiles. Un organisme pourrait limiter l'accès à des informations concernant des négociations commerciales délicates tant que lesdits accords n'auront pas été conclus. Même si le public souhaite être informé sur ces relations commerciales, la nécessité de permettre à toutes les parties impliquées de profiter de conditions de négociation équitables revêt un caractère bien plus important.

Les protocoles de sécurité demandent l'élaboration d'une **classification de sécurité**, autrement dit, d'un système permettant de désigner formellement les documents contenant des informations sensibles ou protégées. On peut parler de documents « officiels », « classés secrets », « classés top secrets », « réservés au service », « confidentiels » ou « ultraconfidentiels »... Ce sont des termes appliqués à différentes catégories de documents pour permettre à l'organisme de mettre en place des processus visant à les protéger contre tout accès abusif (Ces classifications « sécuritaires » sont souvent ajoutées aux structures de base adoptées pour le classement des documents et des archives : se reporter aux explications figurant à la **Destination n° 5, Étape n° 2**). À partir du moment où les documents portent une référence permettant d'identifier leur niveau de confidentialité, leur gestion devrait pouvoir s'effectuer en toute sécurité, souvent en les conservant dans des environnements physiques ou numériques protégés et à accès limité.

Les lois régissant la classification de sécurité des documents portent des appellations telles que « décret sur la sécurité nationale » ou « décret relatif à la sécurité des systèmes d'information » et précisent les différents types de preuves qui recèlent des informations à protéger. Même s'il n'existe pas de législation précise en la matière, tout organisme a intérêt à se préoccuper des aspects sécuritaires au moment de choisir les documents à rendre publics. Faire preuve de transparence est un objectif louable, mais parfois des restrictions s'imposent.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 6, Étape n° 3**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il adopté des lois ou des règlements pour tenir compte des obligations liées au secret d'État ?
- Ces règlements traitent-ils du cas spécifique que constituent la création et la gestion de documents d'activité ?
- Votre organisme a-t-il mis en place une classification interne des documents en fonction de leur niveau de sécurité ?
- Comment votre organisme assume-t-il ses responsabilités en matière de protection, le cas échéant, des documents classés secrets, sans trop restreindre l'accès du public aux preuves ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a adopté ni loi ni règlement pour encadrer sa politique en matière de protection d'informations sensibles ou confidentielles, et nous n'avons pas entamé le processus de classification de nos documents en fonction du critère de la sécurité. Nous n'avons pas non plus mis en place de mesures pour gérer les documents ou les preuves en vue d'assurer la protection des données sensibles ou confidentielles qu'ils peuvent contenir.	 INEXISTANT
Notre organisme n'a adopté ni loi ni règlement pour encadrer sa politique en matière de protection d'informations sensibles ou confidentielles, mais nous sommes conscients de la nécessité d'une telle protection et avons commencé à prévoir la mise en place de processus et de systèmes pour gérer ces aspects sécuritaires.	 AMORCÉ
Notre organisme a adopté des lois ou des règlements pour encadrer la protection d'informations sensibles ou confidentielles, et nous avons recensé les documents et les preuves devant être classés en fonction de leur niveau de sécurité sans pour autant mettre en place de processus systématiques pour assurer la protection des documents et des preuves contenant des informations sensibles ou confidentielles.	 DÉFINI
Notre organisme a adopté des lois ou des règlements relatifs au secret d'État et nous avons formellement classé nos documents et nos preuves en fonction de leur niveau de sécurité ; nous avons également mis en place des procédures pour limiter l'accès à certains documents.	 ÉTABLI
Notre organisme a adopté des lois ou des règlements relatifs au secret d'État ; nous avons formellement classé nos documents et nos preuves en fonction de leur niveau de sécurité ; nous avons également mis en place des procédures pour limiter l'accès à certains documents. Nos procédures sont basées sur des normes et des protocoles reconnus et nous contrôlons la mise en œuvre de ces procédures au moyen d'un suivi et d'audits réguliers.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de mettre en place et de maintenir des processus pour la gestion des documents ou des preuves contenant des informations sensibles ou confidentielles afin de respecter les dispositions sécuritaires tout en accordant au public un accès aussi large que possible aux documents et aux preuves.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs politiques et des conseillers juridiques impliqués dans l'identification des obligations liées au secret d'État. Vous aurez peut-être également intérêt à faire appel à des personnes ayant de l'expérience en matière de gestion de documents et de preuves contenant des informations sensibles ou confidentielles, en vue de tirer parti de leurs connaissances des meilleures pratiques stratégiques pour respecter les dispositions imposées par le secret d'État tout en préservant, dans la mesure du possible, l'accessibilité du public.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Puiser dans la version définitive de l'inventaire des documents (et dans les systèmes de classement, le cas échéant) en vue de répertorier les documents et les preuves contenant des informations sensibles ou confidentielles. Notez bien le nom du service ou de l'unité qui en est responsable, le lieu où se trouvent les documents en question et les informations qu'ils contiennent. (Dans la mesure du possible, il conviendra de coordonner les recherches effectuées pour les différentes étapes menant vers la Destination n° 6 ; les informations que vous réunirez vous seront utiles dans vos projets de divulgation proactive, dans la gestion du respect de la vie privée et dans la protection d'informations sensibles ou confidentielles.)
 AMORCÉ	➤ Étudier les systèmes et processus de classement utilisés par d'autres organismes ou dans d'autres secteurs. ➤ Étudier les informations concernant les meilleurs pratiques en matière gestion d'informations sensibles ou confidentielles. ➤ Demander aux collaborateurs de l'organisme de recenser toutes les catégories de documents contenant des informations sensibles ou confidentielles et évaluer ensuite la manière dont sont créés, exploités et conservés ces documents.
 DÉFINI	➤ Élaborer le canevas d'un projet visant à établir des processus pour l'identification et la gestion d'informations sensibles ou confidentielles. ➤ Élaborer des politiques, des procédures et des processus pour encadrer l'identification et la gestion d'informations sensibles ou confidentielles. ➤ Vérifier la cohérence, la conformité aux politiques en vigueur et la transparence de ces processus et les tester avant leur mise en œuvre pour en assurer le bon fonctionnement. ➤ Élaborer et diffuser des outils d'orientation, de sensibilisation et de formation pour aider le personnel dans l'exécution de ses tâches.
 ÉTABLI	➤ Passer régulièrement en revue les systèmes de classement en vigueur et les processus employés pour la gestion documentaire, en vue de veiller à la bonne gestion des informations sensibles ou confidentielles ; actualiser ou réviser ces systèmes et ces processus en cas de besoin. ➤ Actualiser régulièrement tous les processus au fur et à mesure de l'évolution des fonctions, des technologies ou des processus, afin d'assurer la protection des informations sensibles ou confidentielles indépendamment des technologies ou des systèmes mis en œuvre.
 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à niveau régulièrement les ressources d'orientation et de formation. ➤ Suivre et contrôler régulièrement les systèmes et les processus mis en place pour protéger les données sensibles ou confidentielles afin d'en assurer la pertinence et l'utilité. ➤ Étudier le recours à de nouvelles technologies pour la gestion des données sensibles ou confidentielles, telles que les systèmes permettant d'« isoler » ou de masquer automatiquement les informations sensibles ou confidentielles.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : listes et descriptifs de documents et de preuves contenant des informations sensibles ou confidentielles (ces éléments devraient être intégrés aux systèmes de classement) ; canevas de projet et rapports d'étape ; politiques et procédures ; documents de sensibilisation et d'orientation et supports de formation.



Destination n° 7 :

Notre organisme conserve ses documents de manière appropriée et en assure le traitement final comme il se doit

Les organismes consacrent d'énormes efforts à la création de documents d'activité et de preuves. Ils ont tout à gagner à en consacrer tout autant à la conservation de ces documents en lieu sûr et à leur traitement final dans les règles de l'art. Comment doit-on conserver les documents dans un bureau ? Pendant combien de temps les garder à des fins de consultation ? Quels documents peuvent être détruits ? Lesquels garder de façon pérenne ? Ces décisions sont d'une importance fondamentale pour qui souhaite mettre en œuvre une bonne gestion documentaire.

Les organismes ont besoin de conserver leurs documents et leurs preuves de manière à en assurer l'authenticité et l'exploitabilité aussi longtemps que nécessaire. Les systèmes utilisés pour stocker les documents doivent présenter de bonnes conditions de sécurité, de sûreté et d'adaptabilité. Toute décision relative à la durée de conservation d'un document et, à terme, à sa destruction est à prendre en fonction de la politique en vigueur, en dehors de toute considération personnelle. Grâce à l'élaboration de calendriers (ou plans) de conservation permettant de fixer la durée de conservation de leurs différents documents, les organismes sauront gérer le flux de ces derniers de manière plus stratégique. Le choix des locaux et des ressources à consacrer à leur conservation sera d'autant plus facile que la sécurité de leurs documents précieux sera assurée.

Estimer le niveau de progression de votre organisme par rapport à chacune des étapes suivantes vous permettra d'avancer vers la destination qui consiste à s'assurer que votre organisme est en mesure de **conserver ses documents de manière adaptée** et de **procéder convenablement à leur élimination** le moment venu.

	Étape n° 1	Notre organisme conserve ses documents et ses preuves de manière appropriée , indépendamment de leur forme ou de leur support.
	Étape n° 2	Notre organisme protège ses documents et ses preuves en cas de situation d'urgence .
	Étape n° 3	Notre organisme garde ses documents aussi longtemps que nécessaire et s'en sépare de manière convenable.
	Étape n° 4	Notre organisme détruit ses documents en toute sécurité, indépendamment de leur forme ou de leur support.
	Étape n° 5	Notre organisme conserve durablement ses documents et ses preuves ayant une valeur archivistique afin de les mettre à la disposition du public.

Dès que vous aurez examiné chacun des énoncés correspondant aux différentes étapes (voir pages suivantes), vous devrez renseigner vos réponses dans l'outil de suivi. Cela vous permettra d'étudier l'ensemble de vos réponses pour estimer le niveau de progression de votre organisme. Vos réponses se situent-elles dans les zones « INEXISTANT » ou « AMORCÉ », qui sont des zones à risque, ou dans celles, plus sûres, de « DÉFINI », « ÉTABLI » ou « PROACTIF » ?

Vous pourrez ensuite consulter les orientations et les conseils proposés afin de décider des mesures à entreprendre pour faire progresser votre organisme et vous rapprocher de la destination.



Destination n° 7, Étape n° 1

Notre organisme conserve ses documents et ses preuves de manière appropriée

Ranger notre voiture ou notre vélo dans un box ou un garage fermé le protégera contre les aléas de la météo. Lorsque nous ne nous servons pas de notre véhicule, il est logique de couper le contact et de le verrouiller pour limiter le risque de vol ou de casse. Lorsque notre véhicule arrive à la fin de sa vie utile, nous nous en séparons comme il se doit. Mieux vaut pour tout le monde que notre véhicule reste en état de marche le plus longtemps possible.

Les documents d'activité et les éléments de preuve ont également besoin d'être stockés et conservés dans de bonnes conditions. Cela se traduira par le rangement de documents papier/analogiques dans des armoires à clé ou dans des locaux de stockage sûrs et par la création de copies des documents électroniques afin de conserver le fichier original et sa copie en toute sécurité dans des endroits distincts. La protection des documents et des preuves passe également par la nécessité de savoir combien de temps nous allons devoir les conserver et quand les éliminer, s'ils ne sont plus d'actualité, ou quand les transférer aux archives, s'ils ont une valeur durable sur le plan professionnel ou sociétal.

La conservation en lieu sûr dépasse le simple fait de ranger les documents dans un placard. Il dépasse la simple sauvegarde des données électroniques sur un disque dur. Les documents d'activité doivent être identifiables, et ainsi retrouvables. Les conditions de leur conservation doivent être contrôlées pour pouvoir transférer les documents physiques vers de nouveaux cartons si les cartons actuels sont endommagés et pour faire migrer les documents électroniques vers de nouveaux systèmes informatiques si les logiciels ayant servi à leur création arrivent en fin de vie. Des documents non protégés risquent de devenir inutilisables. Et quid alors de nos éléments de preuve ? Même si l'organisme choisit de confier la tâche de conserver ses documents à une entreprise de stockage commerciale ou à un prestataire informatique, il lui incombera néanmoins de bien vérifier que les conditions de stockage ou de sauvegarde respectent *a minima* les exigences dictées par les meilleures pratiques en la matière. Sans cela, l'organisme ne remplira pas ses obligations vis-à-vis de son personnel, des citoyens ou du grand public, obligations qui consistent à protéger les documents et les éléments de preuve pour que ces derniers puissent conserver leur statut de preuve authentique et garante des actions, des transactions et des décisions de l'organisme concerné. La responsabilité et la transparence sont tributaires de l'accès aux documents, aujourd'hui et au cours des siècles à venir.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 7, Étape n° 1**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Comment votre organisme range-t-il ses documents papier/analogiques dans ses locaux ? Dans des armoires de classement, dans des cartons ou dans des placards sécurisés ?

- Comment votre organisme sauvegarde-t-il ses documents électroniques dans ses locaux ? Au moyen de systèmes informatiques centralisés, en procédant à des sauvegardes régulières et à la conservation de copies dans des lieux sûrs, hors site ?
- Votre organisme a-t-il formellement décrété la durée de conservation de ses documents, leur date de péremption et le moment où ils pourront être éliminés, s'ils ne sont plus d'actualité, ou transférés aux archives, s'ils ont une valeur durable ?
- Comment votre organisme procède-t-il à la destruction de ses documents obsolètes ? Votre organisme archive-t-il lui-même ses documents (tout en y donnant accès au public) ou les transfère-t-il à une institution d'archivage tierce ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme ne contrôle pas les processus de conservation de ses documents et de ses autres types de preuves, indépendamment des formes et des supports. Ses collaborateurs décident eux-mêmes de la manière de stocker les documents et les preuves qui sont de leur ressort et il n'existe aucun programme de gestion global au sein de l'organisme.	 INEXISTANT
Notre organisme a mis en place des procédures rudimentaires pour le stockage de certains types de documents, par exemple les documents papier/analogiques ou les documents électroniques, mais pas forcément les deux. Notre organisme n'applique pas de façon homogène ces principes de stockage.	 AMORCÉ
Notre organisme a mis en place des procédures rudimentaires pour le stockage de ses documents internes, qu'il s'agisse de documents papier/analogiques ou de documents électroniques ; nous contrôlons périodiquement les conditions et les processus de stockage, mais pas de façon régulière.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en place des procédures internes pour le stockage de tous ses documents, qu'il s'agisse de documents papier/analogiques ou de documents électroniques ; nous contrôlons les conditions et les processus de stockage de façon régulière et nous déménageons ou déplaçons activement nos documents lorsque nécessaire, afin d'en assurer la sécurité.	 ÉTABLI
Notre organisme mis en place des procédures internes pour le stockage de tous ses documents, qu'il s'agisse de documents papier/analogiques ou de documents électroniques ; nous formons nos collaborateurs à la mise en œuvre de ces procédures ; nos conditions et processus de stockage font l'objet de contrôles et d'audits réguliers et nous changeons le lieu de stockage des documents en fonction des politiques de gestion documentaire en vigueur.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient de créer et de mettre en œuvre des processus internes pour la conservation de documents et d'éléments de preuve, indépendamment de leur forme ou de leur support, pour préserver leur sécurité ainsi que leur accessibilité.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des responsables de la gestion des installations physiques (bâtiments, bureaux, locaux de stockage), des personnes chargées des matériels et des équipements et des décideurs chargés de l'attribution d'espaces physiques, d'équipements, de fournitures et de matériels informatiques. Vous pourrez éventuellement choisir de prendre contact avec des collègues qui sont déjà intervenus dans la planification de prestations de stockage et de conservation de documents, dans le but d'obtenir des éclairages utiles sur les problématiques liées au stockage des documents et des preuves de votre organisme.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Puiser dans la version définitive de l'inventaire des documents (et dans les systèmes de classement, le cas échéant) en vue de répertorier les lieux où se trouvent les différents documents papier/analogiques ou électroniques (armoires de classement dans les bureaux, locaux de stockage, serveurs informatiques centralisés, disques durs d'ordinateurs de bureau, etc.). Faire usage de ces informations pour évaluer des conditions de stockage des documents et pour décider des actions à entreprendre prioritairement.
 AMORCÉ	➤ Étudier des guides de meilleures pratiques en matière de stockage de documents, qu'ils soient sous format papier/analogique ou électronique. ➤ Sur la base des premières recherches, recenser et déplacer dès que possible les documents les plus exposés aux risques, en vue d'en assurer un stockage provisoire convenable en attendant de trouver une solution définitive.
 DÉFINI	➤ Élaborer un plan stratégique en vue d'améliorer les conditions de stockage des documents papier/analogiques ou électroniques de manière homogène, en décomposant le processus en étapes, si besoin est. ➤ Passer ce plan en revue avec la direction en vue d'obtenir son soutien. ➤ Mettre en place ou étendre vos capacités de stockage et adapter vos processus de gestion en fonction du plan stratégique. ➤ Tenir à jour les informations relatives aux lieux de stockage des différents documents afin d'en faciliter la gestion au quotidien et d'en assurer la bonne protection en cas de situation d'urgence (voir Destination n° 7, Étape n° 2). ➤ Mettre en place un programme de suivi régulier afin d'évaluer les conditions de stockage au fil du temps.
 ÉTABLI	➤ Revoir régulièrement les processus applicables au transfert et au stockage de documents et de preuves, dans le cadre d'un programme de suivi et de contrôle, afin d'assurer la cohérence et l'exhaustivité de ces processus. ➤ Identifier les besoins de stockage à long terme en fonction des décisions prises en matière de calendriers de conservation/élimination, thème traité à la Destination n° 7, Étape n° 3, afin de contribuer aux processus de planification et de budgétisation liés à la gestion documentaire
 PROACTIF	➤ Renseigner régulièrement la direction sur les conditions et les priorités de stockage existantes et solliciter son concours lorsque des améliorations ou des modifications s'avèrent nécessaires. ➤ Collaborer étroitement avec la direction afin d'identifier d'éventuelles nouveautés en matière de gestion documentaire, par exemple de nouvelles technologies, des modifications dans les conditions physiques de stockage ou de nouvelles obligations juridiques ou réglementaires relatives aux documents et aux preuves, afin d'assurer la prise en compte de tous ces changements au niveau des priorités figurant dans les plans stratégiques.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : informations relatives aux emplacements des différents documents et des différentes preuves ; plan stratégique pour la gestion de ces emplacements, des équipements et des processus ; canevas de projet et rapports d'étapes ; politiques et procédures ; outils de suivi pour identifier l'emplacement et les déplacements des documents et des preuves lors de leur utilisation ou de leur transfert ou au moment de leur élimination ; comptes-rendus des contrôles des conditions de stockage effectués avec indication des risques et des préoccupations notables ; dossiers de sensibilisation, d'orientation et supports de formation.



Destination n° 7, Étape n° 2

Notre organisme protège ses documents et ses preuves en cas de situation d'urgence

Imaginez la situation suivante : vous roulez en voiture et, sans crier gare, un autre véhicule vous percute. Êtes-vous blessé ? Votre voiture peut-elle être réparée ? Si vous aviez attaché votre ceinture de sécurité, si le châssis de votre véhicule est suffisamment robuste et si ses airbags fonctionnent correctement, vous vous en sortirez probablement indemne. Mais si le véhicule est en mauvais état et s'il n'est pas muni de ceintures de sécurité, les risques de blessure seront bien plus élevés. Les conséquences de l'accident dépendront des mesures mises en place pour faire face à une situation d'urgence. Personne ne souhaite se trouver dans une telle situation, mais nous devons néanmoins nous y préparer.

Les organismes doivent aussi se préparer à faire face aux situations d'urgence. Comment votre organisme peut-il faire en sorte de protéger son personnel, ses bâtiments, ses équipements, ses documents et ses preuves ? Dans l'idéal, votre organisme aura mis en place un plan d'urgence pour faire face aux éventuelles catastrophes, qu'elles soient majeures (séismes, incendies, tsunamis...) ou relativement mineures mais tout aussi graves (inondation du local de stockage ou virus informatique dans les serveurs).

Et quid d'une crise sanitaire qui obligerait de nombreux collaborateurs à se tourner vers le télétravail ? Pourront-ils accéder aux documents et aux informations dont ils auront besoin pour accomplir leurs tâches à distance ? Un plan d'urgence doit envisager toutes les situations possibles, qu'il s'agisse d'une offensive militaire, de fuites d'eau ou encore d'une pandémie. Ce plan doit préciser comment protéger les documents d'activité et les preuves pour pouvoir les remettre à disposition le plus rapidement possible et permettre à l'organisme de continuer de fonctionner. Un plan d'urgence peut porter d'autres noms (plan de continuité d'activité, plan de reprise d'activités, plan de gestion de catastrophes...). Quel que soit le nom de ce plan, il doit principalement consister à lister les actions essentielles que l'organisme devra entreprendre pour parer aux situations d'urgence, en minimiser l'impact et se remettre sur pied.

Un plan d'urgence se doit d'identifier les **documents essentiels**, par exemple des titres de propriété, des documents attestant de l'identité du ou des propriétaires d'équipements ou d'installations, des accords juridiques d'importance majeure, des listes de noms et de coordonnées des employés de l'organisme, etc. Le plan précisera les méthodes à adopter pour protéger ces documents essentiels afin de pouvoir y accéder en cas d'urgence et d'aider les organismes à se remettre au travail, même si tous les collaborateurs ne pourront pas nécessairement reprendre tout de suite le chemin du bureau.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 7, Étape n° 2**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il déjà vécu une situation d'urgence ?
- Êtes-vous en mesure d'accéder à des documents contenant des informations sur cet événement afin d'en tenir compte lors de l'élaboration de votre plan d'urgence ?
- Votre organisme a-t-il jamais mis en place un plan d'urgence lié à la gestion documentaire ?
- Votre organisme a-t-il jamais recensé ses documents essentiels ?
- Avez-vous mis en place un plan destiné à protéger les documents de preuve dont pourrait avoir besoin votre organisme en cas de situation d'urgence ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a pas mis en place de plan pour faire face aux urgences de toutes sortes qui pourraient le frapper, et nous n'avons ni recensé ni protégé nos documents essentiels pour en assurer l'accessibilité en cas de situation d'urgence.	 INEXISTANT
Notre organisme a mis en place des plans pour faire face aux urgences de toutes sortes qui pourraient le frapper, mais ces plans ne visent pas expressément les besoins liés à la gestion documentaire. En outre, ils ne recensent ni les documents essentiels ni les processus à adopter pour protéger les documents qui pourraient s'avérer nécessaires en situation d'urgence.	 AMORCÉ
Notre organisme a l'intention de mettre en place des plans d'urgence visant expressément les besoins liés à la gestion documentaire et nous avons lancé le processus d'identification des documents essentiels, mais nous n'avons pas encore mis en œuvre de plan d'urgence visant expressément les besoins liés à la gestion documentaire.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en place des plans d'urgence visant expressément les besoins liés à la gestion documentaire, y compris l'identification des documents essentiels ; ces plans n'ont encore été soumis à aucun test ni aucune révision ; nous avons donné des consignes à certains collaborateurs sélectionnés concernant leurs responsabilités dans le cadre du plan d'urgence.	 ÉTABLI
Notre organisme a mis en place et entretient des plans d'urgence internes pour la protection de ses documents et de ses preuves ; ces plans recensent les documents essentiels et comportent des consignes pour leur traitement et leur protection ; nous testons régulièrement ces plans ; nous formons nos collaborateurs à leurs rôles et à leurs responsabilités et mettons nos plans à jour lorsque nécessaire.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient d'élaborer, d'entretenir et de tenir à jour des plans d'urgence, de former les collaborateurs à leurs rôles et à leurs responsabilités dans le cadre de ces plans afin de protéger l'ensemble des documents d'activité et des preuves, y compris les documents essentiels, contre tout dommage.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des responsables de la gestion des installations physiques (bâtiments, bureaux, locaux de stockage), des personnes chargées des matériels et des équipements et des décisionnaires responsables de la gestion des situations d'urgence. Vous pourrez éventuellement choisir de prendre contact avec les services d'urgence les plus proches (police, pompiers...) en vue de demander des conseils par rapport aux points faibles, aux risques et aux menaces pesant sur votre organisme et de vous renseigner sur les mesures à prendre pour protéger vos documents et vos preuves, votre personnel, vos installations et le public en cas de situation d'urgence.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Étudier les situations d'urgence ayant déjà touché votre secteur, des simples inondations de cave aux séismes, et rassembler la documentation y afférente afin d'en tenir compte lors de l'élaboration de vos plans d'urgence.
 AMORCÉ	➤ Étudier des guides de meilleures pratiques en matière d'identification et de protection des documents essentiels et en matière d'élaboration de plans d'urgence visant expressément les documents d'activité et les preuves. ➤ Identifier les risques et les dangers pesant actuellement sur les documents d'activité et les preuves, et rechercher les ressources et le soutien nécessaires à leur atténuation, par exemple le transfert de documents papier/analogiques vers des lieux de stockage plus sûrs ou la modernisation des serveurs informatiques pour en accroître la robustesse. ➤ S'assurer du soutien de la direction en faveur de l'élaboration d'un plan d'urgence et de l'identification et de la protection des documents essentiels, afin de disposer d'outils à mettre immédiatement en œuvre en cas de situation d'urgence.
 DÉFINI	➤ Recenser les documents essentiels, autrement dit les éléments de preuve que votre organisme aura besoin de retrouver en cas de situation d'urgence. Demander à la direction et aux autres collaborateurs de l'organisme d'indiquer quels sont leurs documents essentiels prioritaires. (N'oubliez pas que tout le monde va estimer que « ses » documents sont essentiels, même si les documents « véritablement » essentiels ne constituent qu'une faible proportion de l'ensemble des documents de preuve). ➤ Élaborer un plan d'urgence pour la gestion documentaire, comprenant entre autres l'identification des actions immédiates à réaliser, les fournitures et les équipements nécessaires et les responsabilités incombant aux collaborateurs. ➤ Élaborer un plan d'urgence pour les documents essentiels, comprenant entre autres l'indication des priorités en matière de protection, par exemple la nécessité de stocker des exemplaires papier ou numériques hors site ou de placer des documents dans un lieu de stockage sécurisé. ➤ Assurez-vous de tester tous les plans au moins une fois et de réviser les processus prévus avant de leur donner un statut définitif. ➤ Une fois que tous les plans auront été finalisés, formez tous vos collaborateurs à leur mise en œuvre.
 ÉTABLI	➤ Tester et mettre à jour tous les plans au moins une fois par an pour en assurer la pertinence et l'exploitabilité. Les remettre à jour à chaque changement majeur, par exemple lorsque certains documents changent de place, que les serveurs informatiques sont modernisés ou que les conditions environnementales évoluent. ➤ Revoir annuellement le statut des documents essentiels, ou plus fréquemment si nécessaire, pour s'assurer de leur bonne identification et de l'état de leur protection et de leur accessibilité.

 PROACTIF	➤ Continuer à rechercher des améliorations à apporter aux conditions de la gestion documentaire, y compris au niveau des installations et des ressources, dans le but de limiter les risques potentiels et d'accroître la sécurité et la sûreté des documents et des preuves. ➤ Envisager de partager une synthèse de votre plan d'urgence, en masquant les informations sensibles, afin de respecter la protection de la vie privée et de maintenir la sécurité, pour que d'autres organismes puissent tirer parti de votre expérience et de vos connaissances.
--	---



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : informations relatives aux emplacements des différents documents et des différentes preuves ; plan stratégique pour la gestion de ces emplacements ; canevas de projet et rapports d'étapes ; politiques et procédures ; plans d'urgence et de gestion de documents essentiels, comprenant la liste des documents essentiels ; résultats de tests ; listes d'équipements de première intervention : rapports de suivi des conditions environnementales et des risques ; dossiers de sensibilisation, d'orientation et supports de formation.



Destination n° 7, Étape n° 3

Notre organisme garde ses documents et ses preuves et s'en sépare de manière convenable

Les voitures, les vélos et les trains ont tous une durée de vie plus ou moins limitée. Au bout d'un moment, l'entretien de notre véhicule peut commencer à nous revenir trop cher, ou un nouveau modèle peut venir le remplacer. En règle générale, nous remplaçons nos anciens modèles de voiture, de scooter ou de vélo en faisant l'acquisition d'un modèle plus récent. Mais si nous entretenons bien nos véhicules, et s'ils nous sont toujours utiles, alors nous pourrions continuer de les utiliser pendant des décennies.

La gestion documentaire s'apparente à l'acquisition et à l'entretien d'un véhicule. Plus efficace sera notre gestion documentaire dès le départ, plus les documents en notre possession pourront nous être utiles par la suite. Et le jour où nous n'aurons plus besoin des documents en question, que ce soit dans un an ou dans un siècle, nous pourrions alors envisager de **nous en séparer**. Mais avant d'en arriver là, deux questions doivent se poser. Tout d'abord, est-ce que notre organisme a encore besoin de ce document à des fins professionnelles ? Ensuite, le document en question présente-t-il une valeur quelconque aux yeux du grand public, ce qui impliquerait de le conserver aussi longtemps que nécessaire pour des raisons de transparence et de responsabilité ? L'élimination de documents dépend de deux instruments politiques distincts : le calendrier de conservation et le référentiel de conservation (parfois, ces deux documents ne font qu'un).

Le **calendrier de conservation** précise la durée de conservation d'un document dans les bureaux ou dans les locaux de stockage, ainsi que le sort final à lui réserver (destruction ou archivage pérenne) à l'issue de cette durée.

Le **référentiel de conservation** sert à confirmer si une série de documents est à détruire ou à transférer aux archives en vue de sa conservation pérenne, à l'issue de sa durée de vie. Le référentiel précise autant la décision que le traitement définitif réservé au document.

À noter que les calendriers de conservation peuvent être provisoirement suspendus si l'organisme fait l'objet d'une « obligation de conservation » empêchant l'élimination de certains documents appelés à servir de preuves lors de procédures judiciaires à venir.

Il convient d'acter dans le détail toutes les éliminations réalisées pour pouvoir confirmer que l'organisme a bien détruit ou transféré tel document X en la date d'Y et en appliquant le processus Z. Le fait de documenter ainsi ses actes permettra à l'organisme d'assumer ses responsabilités non seulement par rapport aux preuves qu'il conserve, mais aussi par rapport à celles dont il se sépare.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 7, Étape n° 3**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme a-t-il formellement fixé la durée de conservation de ses documents ainsi que leur sort final (destruction s'ils sont obsolètes ou archivage s'ils ont une valeur durable) ?
- Ces décisions s'appliquent-elles autant aux documents papier/analogiques qu'aux documents électroniques ?
- Votre organisme acte-t-il dans le détail le sort final réservé aux documents, qu'il s'agisse de leur destruction ou de leur transfert aux archives ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a mis en place ni processus ni contrôles en vue de recenser les documents à conserver et ceux à détruire. Soit l'organisme laisse le soin à ses collaborateurs de décider des documents à conserver et de la durée de leur conservation, soit il n'a jamais ni détruit ni transféré de documents, les gardant tous, papier/analogiques ou électroniques, dans ses systèmes de stockage.	 INEXISTANT
Notre organisme décide de l'élimination de certains documents au coup par coup, notamment ceux qui sont obsolètes ; nos processus décisionnels ne sont ni structurés ni mis en œuvre de façon homogène ; l'acte de détruire ou de transférer un document n'est pas enregistré.	 AMORCÉ
Notre organisme a mis en place des procédures rudimentaires pour décider de la destruction de certains documents devenus obsolètes ou du transfert de ceux à archiver définitivement, mais ces procédures ne sont pas appliquées de façon homogène. Nous ne contrôlons ni les conditions de stockage ni les processus d'élimination et nous ne gardons pas la trace du sort final subi par nos différents documents.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en place des procédures internes pour la détermination des périodes de conservation et du sort final réservé aux documents papier/analogiques ou électroniques. Notre organisme contrôle et note systématiquement le sort final subi par ses différents documents.	 ÉTABLI
Notre organisme a mis en place des procédures internes pour la détermination des périodes de conservation et du sort final réservé aux documents papier/analogiques ou électroniques. Nous gardons systématiquement la trace du sort final subi par nos différents documents. Nous formons nos collaborateurs à la bonne gestion du traitement final des documents conformément aux politiques en vigueur ; nous suivons régulièrement ces interventions et mettons à jour nos calendriers de conservation lorsque nécessaire.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient d'élaborer et de mettre en application des critères formels pour encadrer la conservation des documents et le sort final à leur réserver, y compris des calendriers et des référentiels de conservation, de former le personnel à l'utilisation de ces</i>	 NON APPLICABLE

<i>éléments, de contrôler les interventions effectuées et de mettre à jour ou de modifier les processus en vigueur lorsque nécessaire.</i>	
--	--



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs politiques et des conseillers juridiques impliqués dans l'identification des obligations juridiques ou internes à votre organisme en matière de création et de conservation de documents, ces personnes pouvant alors contribuer à la définition de vos obligations juridiques relatives à la conservation de documents. Vous pourrez choisir également de prendre contact avec des experts en gestion de litiges, qui pourront vous aider à recenser les meilleures pratiques de gestion de documents et de preuves en vue d'assurer le respect des obligations juridiques liées à la disponibilité de ces éléments dans le temps.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Puiser dans la version définitive de l'inventaire des documents (et dans les systèmes de classement, le cas échéant) en vue de recenser les différentes catégories de documents utilisés au sein de l'organisme. Si vous n'avez pas encore réalisé d'inventaire, si vous n'avez pas de système de classement ou si l'un et/ou l'autre de ces outils sont obsolètes, faites-les réviser en priorité. Un inventaire constitue la base d'un système de classement, et le classement celle d'un calendrier de conservation.
 AMORCÉ	➤ Étudier des guides de meilleures pratiques en matière de création de calendriers et de référentiels de conservation efficaces et durables. ➤ Examiner les calendriers de conservation en vigueur dans d'autres organismes ou dans d'autres secteurs. ➤ Étudier les obligations découlant de législations, de règlements, de politiques externes et internes applicables aux documents pour vous aider à déterminer la durée de conservation de vos documents et le sort final à leur réserver (destruction ou conservation pérenne en raison de leur valeur archivistique). ➤ Se renseigner auprès des collaborateurs de l'organisme sur les délais qu'ils ont adoptés pour la conservation de leurs documents, que ce soit pour des raisons juridiques ou administratives.
 DÉFINI	➤ Élaborer des calendriers internes pour les différentes catégories de documents, l'objectif étant de disposer, à terme, de calendriers pour tous les documents de l'organisme. ➤ Passer les projets de calendrier en revue avec la direction pour faire confirmer les recommandations y figurant, relatives aux conditions de conservation et au sort final des documents et pour obtenir son approbation officielle sur les décisions proposées. ➤ Élaborer un référentiel de conservation afin d'assurer un sort final cohérent pour les documents. ➤ Élaborer le canevas d'un projet de mise en œuvre stratégique des calendriers et des référentiels de conservation. ➤ Élaborer et diffuser des ressources d'orientation et de formation afin d'aider les collaborateurs à mettre en application les calendriers et les référentiels de conservation en toute simplicité.
 ÉTABLI	➤ Revoir régulièrement les calendriers de conservation dans le cadre d'un programme de suivi et de contrôle afin d'assurer la pertinence et l'efficacité de ces calendriers. ➤ Mettre à jour ou réviser les calendriers de conservation en cas d'évolution des fonctions ou des technologies et des processus de l'organisme, pour que les calendriers puissent être constamment adaptés aux conditions en vigueur.

 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à jour régulièrement les ressources de formation et d'orientation. ➤ Maintenir et mettre à jour régulièrement les processus de suivi et d'audit. ➤ Exercer une veille sur les technologies, nouvelles ou différentes, applicables à la conservation et au sort final des documents, telles que les systèmes automatiques d'identification de la fin du cycle de vie des documents.
--	--



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : informations relatives aux emplacements des différents documents et des différentes preuves ; canevas de projet et rapports d'étapes ; calendriers de conservation de tous les documents de l'organisme ; référentiels de conservation dûment élaborés et approuvés ; politiques et procédures ; dossiers de sensibilisation, d'orientation et supports de formation.



Destination n° 7, Étape n° 4

Notre organisme détruit ses documents et ses preuves en toute sécurité

Qui n'est jamais passé au moins une fois dans sa vie devant un cimetière de voitures ou de bus ? De tels endroits ne sont pas beaux à voir et, pire encore, peuvent constituer un risque sanitaire. Il est donc plus efficace de procéder à l'élimination de ces vieilles carcasses en toute sécurité, soit en recyclant leurs pièces, soit en les broyant en vue de récupérer des matériaux.

Des locaux de stockage ou des décharges débordant de vieux documents inutiles ne sont pas très esthétiques non plus, et les risques associés sont même plus graves. Les documents en question peuvent contenir des informations personnelles ou sensibles (dossiers médicaux, secrets d'État, projets délicats en cours au sein d'un organisme, entre autres). Ces documents doivent donc être détruits de manière définitive lorsqu'ils atteignent la fin de leur cycle de vie (ou, comme expliqué à la **Destination n° 7, Étape n° 5**, conservés de façon définitive s'ils ont une valeur archivistique durable). La présence d'un « cimetière de documents » au sein d'un organisme est à déconseiller !

Les processus utilisés pour l'élimination des documents obsolètes doivent être fiables, complets et irréversibles. Le contenu du document est à détruire intégralement avant de procéder à un quelconque recyclage ou réutilisation du papier ou de tout autre support ainsi récupéré. Le recyclage et la réutilisation du papier sont certes des procédés écologiques, mais les risques en matière de sécurité et de respect de la vie privée l'emportent sur ces considérations. Cependant, brûler des documents, même s'il s'agit d'un moyen sûr pour en assurer l'élimination complète, est un procédé nocif tant pour la santé que pour l'environnement. Les meilleurs processus à adopter pour la destruction définitive de documents sont décrits ci-après.

Documents papier/analogiques sans contenus sensibles (non classés « top secret », « confidentiels », etc.) : à déchiqueter, de façon à éliminer tout risque de reconstitution. Dans l'idéal, les documents ainsi déchiquetés seront ensuite immergés dans un liquide en vue de les réduire en pâte.

Documents papier/analogiques sensibles, classés secrets : passage au pilon, de préférence, l'objectif étant de supprimer les contenus de façon définitive et irréversible.

Documents électroniques : supprimer les contenus en effaçant les documents du disque dur de l'ordinateur ou du périphérique de stockage *puis* en formatant leur support matériel pour éliminer tout contenu résiduel. (Nous pensons souvent avoir tout « supprimé » de notre ordinateur, mais à moins de procéder au formatage des périphériques de stockage, on ne pourra être certain d'avoir tout éliminé.)

Dans l'idéal, un représentant de l'organisme devrait assister au processus d'élimination en tant que témoin. Le processus est à documenter dans les référentiels de conservation et doit être confirmé par écrit, cette trace écrite étant alors conservée en qualité de preuve, pour permettre à l'organisme de rendre compte de ses décisions en matière d'élimination de documents.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 7, Étape n° 4**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Comment votre organisme procède-t-il à l'élimination définitive de documents papier/analogiques ou électroniques ?
- Ce processus est-il formalisé et documenté, ou tacite et non documenté ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a mis en place ni processus ni contrôles pour l'élimination des documents. Soit l'organisme laisse le soin à ses collaborateurs de décider eux-mêmes des documents à détruire, soit il n'a jamais ni détruit ni transféré de documents, les gardant tous, papier/analogiques comme électroniques.	 INEXISTANT
Notre organisme décide de l'élimination de certains documents au coup par coup, notamment ceux qui sont obsolètes ; nos processus décisionnels ne sont ni structurés ni mis en œuvre de façon homogène ; l'acte de détruire un document n'est pas enregistré.	 AMORCÉ
Notre organisme a mis en place des procédures rudimentaires pour décider de la destruction de certains documents, mais ces procédures ne sont pas appliquées de façon homogène. Nous ne contrôlons ni ne gardons la trace de la destruction de ces documents.	 DÉFINI
Notre organisme a mis en place des procédures internes pour la désignation des documents à détruire, qu'il s'agisse de documents papier/analogiques ou électroniques. Notre organisme contrôle et note systématiquement les actes de destruction de documents.	 ÉTABLI
Notre organisme a mis en place des procédures internes pour la désignation des documents à détruire, qu'il s'agisse de documents papier/analogiques ou électroniques. Nous notons systématiquement les actes de destruction de documents. Nous formons nos collaborateurs à la sélection des documents à détruire conformément aux politiques en vigueur ; nous suivons régulièrement ces interventions et mettons à jour nos référentiels de conservation et notre documentation relative aux éliminations lorsque nécessaire.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient d'élaborer et de mettre en application des critères formalisés pour encadrer la destruction de documents sur la base de calendriers de conservation, et de former le personnel à l'utilisation de ces éléments, de contrôler les interventions effectuées et de mettre à jour ou de modifier les processus en vigueur lorsque nécessaire.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs politiques et des conseillers juridiques impliqués dans l'identification des obligations juridiques ou internes à votre organisme en matière de création et de conservation de documents, ces personnes pouvant contribuer à la définition de vos obligations juridiques relatives à la destruction de documents et à la documentation de ces actes. Vous pourrez choisir également de prendre contact avec les responsables des services de gestion et d'élimination de déchets œuvrant pour le compte de votre organisme, ces personnes pouvant vous aider à identifier les méthodes les plus adaptées pour la destruction intégrale de documents et de preuves tout en tenant compte de considérations écologiques et sanitaires.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Examiner les calendriers de conservation de votre organisme en vue de recenser les documents destinés à être détruits. ➤ Étudier des guides de meilleures pratiques en matière de processus de destruction et déterminer la façon de mettre en place des processus similaires au sein de votre organisme.
 AMORCÉ	➤ Confirmer la légalité des processus de destruction tels que le passage au pilon, et insister sur les obligations correspondantes dans tous les textes d'orientation, dans toutes les politiques et toutes les procédures, en vue de garantir le respect systématique de ces principes. ➤ Prendre contact avec des collaborateurs de tous les services de l'organisme dans le but de les sensibiliser à l'importance de la destruction des documents uniquement en fonction de critères préétablis et de politiques officielles ; le cas échéant, instaurer le principe d'un ordre d'arrêt pour empêcher toute destruction inopinée.
 DÉFINI	➤ Élaborer le canevas d'un projet visant à mettre en place des processus systématiques pour l'élimination de documents, et comprenant des processus relatifs à la surveillance et à la nécessité de documenter tous les actes de destruction effectués sur des documents ou des preuves, toutes catégories confondues. ➤ Vérifier la cohérence et la transparence de ces processus et leur conformité par rapport aux politiques en vigueur, et les tester préalablement à leur mise en œuvre en vue d'en confirmer le bon fonctionnement. ➤ Élaborer et diffuser des ressources d'orientation et de formation afin d'aider les collaborateurs à effectuer leurs tâches de manière efficace, notamment ceux habilités à procéder aux actes de destruction et ceux en mesure de recenser les documents à détruire sans être autorisés à procéder à leur élimination.
 ÉTABLI	➤ Passer régulièrement en revue les processus de destruction dans le cadre d'un programme de suivi et de contrôle systématique ; actualiser ou réviser les processus ou les textes correspondants lorsque nécessaire. ➤ Mettre à jour les processus en cas d'évolution des fonctions ou des technologies et des processus de l'organisme, pour que l'acte de destruction de documents demeure efficace, efficient et intégral.
 PROACTIF	➤ Maintenir et mettre à jour régulièrement les ressources de formation et d'orientation. ➤ Suivre et contrôler régulièrement les processus mis en œuvre pour assurer une destruction efficace, intégrale et entièrement documentée. ➤ Exercer une veille sur les nouvelles technologies ou les nouveaux processus pour la destruction de documents, quel que soit leur forme ou leur support, afin de permettre à l'organisme de se conformer aux obligations relatives à une élimination sûre et intégrale tout en respectant l'environnement autant que faire se peut.



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : canevas de projet et rapports d'étapes ; référentiels de conservation ; documentation attestant des actes de destruction, accompagnée, le cas échéant, de copies du référentiel de conservation ; dossiers de sensibilisation, d'orientation et supports de formation.



Destination n° 7, Étape n° 5

Notre organisme conserve durablement ses documents et ses preuves ayant une valeur archivistique afin de les mettre à la disposition du public

Certains véhicules sont à conserver à jamais. Ils peuvent encore nous servir lors de nos déplacements, ou bien constituer des souvenirs de modes de transport d'autrefois. Si nous avons investi dans la construction d'un système ferroviaire bien conçu, robuste et de grande qualité, nous ne voudrions pas le laisser se délabrer. Si nous possédons une Ford Modèle T des années 1920, nous serons enclins à consacrer de nombreuses heures et beaucoup d'argent à son entretien.

Certains documents méritent également d'être conservés de façon pérenne. Ils témoignent d'actions ou de décisions majeures ou nous éclairent sur des événements du passé. Même si nous ne les consultons pas tous les jours, ils nous aident à mieux comprendre notre passé. Seul un faible pourcentage des documents d'un organisme aura une valeur durable, mais ces quelques documents sont néanmoins à protéger pour préserver leur caractère de preuve authentique et accessible, aujourd'hui et à l'avenir.

Ce faible pourcentage des documents et des preuves d'un organisme, à savoir ses « **archives** », sont des documents qui méritent d'être conservés de façon pérenne en raison de leur valeur durable, due aux preuves et aux informations qu'ils contiennent, attestant de diverses activités et événements.

Dans de nombreux secteurs, les archives sont rassemblées et conservées auprès d'institutions d'archivage officielles, par exemple une archive nationale ou étatique. Dans d'autres cas, l'organisme créateur des documents peut décider de les conserver lui-même. Toutefois, les enfermer dans une chambre forte n'est pas la même chose que de les verser aux archives. Les documents d'archives sont à conserver de manière à en préserver l'authenticité et l'exploitabilité. En outre, ils doivent demeurer accessibles au public. On se réfère aux archives dans le but de mieux comprendre les actions ou les décisions des États, des organisations, des individus et des groupes. Les documents d'archives constituent des éléments de preuve incontournables qui permettent de rendre des comptes et de maintenir la transparence, qui mettent en lumière les événements du passé et constituent le réceptacle de la mémoire individuelle et collective.

Aujourd'hui, les archives comptent aussi bien des documents papier/analogiques que des documents électroniques. Les organismes ont désormais besoin d'assurer la protection non seulement des archives dites « traditionnelles », mais aussi des archives numériques. La **conservation numérique**, c'est-à-dire le processus consistant à gérer les fichiers et autres supports électroniques pour assurer leur accessibilité et leur exploitabilité futures par tous, constitue un enjeu majeur de la gestion archivistique du 21^e siècle.

Pour déterminer le niveau de votre progression vers la **Destination n° 7, Étape n° 5**, vous devrez vous poser les questions suivantes :

- Votre organisme classe-t-il certains de ses documents d'activité ou de ses preuves en tant qu'« archives » ? Ce traitement est-il appliqué tant aux documents papier/analogiques qu'aux documents électroniques ?
- Votre organisme conserve-t-il ces archives lui-même ou les transfère-t-il à un service d'archives tiers ? Si ni l'une ni l'autre de ces deux hypothèses ne s'applique, comment gérez-vous et protégez-vous les documents qui ont une valeur durable ?

Gardez ces différentes questions à l'esprit lorsque vous choisissez l'énoncé qui correspond le mieux au niveau de progression actuel de votre organisme. Avant de commencer, pensez éventuellement à consulter les ressources pertinentes figurant à la **7^e partie**.

QUEL EST LE NIVEAU DE PROGRESSION DE VOTRE ORGANISME ?

Lequel des énoncés suivants correspond le plus à votre organisme ?	Niveau de progression
Notre organisme n'a mis en place ni processus ni contrôles en matière d'identification et de conservation de documents d'archives. Soit l'organisme laisse le soin à ses collaborateurs de décider des documents à conserver dans la durée, soit il n'a jamais identifié de documents ayant une valeur archivistique.	 INEXISTANT
Notre organisme sélectionne au coup par coup certains documents en vue de leur conservation en tant que documents d'archives ; aucun processus de sélection n'a été formalisé et il n'y a pas d'homogénéité dans les processus mis en œuvre. Notre organisme n'a pas pris de mesures internes visant à conserver lui-même ses documents d'archives ou à les transférer auprès d'une institution d'archives.	 AMORCÉ
Notre organisme mis en place des procédures rudimentaires pour la sélection de documents à verser aux archives, mais ces procédures ne sont pas appliquées de façon homogène.	 DÉFINI
Notre organisme mis en place des procédures internes pour l'identification de documents ayant une valeur archivistique et soit nous conservons ces documents nous-mêmes, soit nous les transférons auprès d'une institution d'archives. Toutefois, même si nous identifions et conservons systématiquement nos documents d'archives, nous ne contrôlons ni ne suivons les processus employés.	 ÉTABLI
Notre organisme mis en place des procédures internes pour l'identification de documents ayant une valeur archivistique, qu'il s'agisse de documents papier/analogiques ou électroniques ; nous versions régulièrement de tels documents à nos propres archives ou les transférons auprès d'une institution d'archives. Nous formons nos collaborateurs à la protection des documents d'archives dès leur création et nous suivons ou contrôlons l'application homogène des processus en vigueur.	 PROACTIF
<i>Non applicable – Quel que soit l'organisme, il convient d'élaborer et de mettre en application des critères formalisés pour l'identification de documents ayant une valeur archivistique ainsi que des processus clairement définis, soit en vue de se charger lui-même de la conservation des documents d'archives soit pour les transférer auprès d'une institution d'archives.</i>	 NON APPLICABLE



Pour cette étape, votre **équipe** pourrait comprendre des décideurs politiques et des conseillers juridiques impliqués dans l'identification des responsabilités de votre organisme vis-à-vis du public en ce qui concerne le recensement des documents à conserver de façon définitive en raison de leur valeur durable. Vous aurez également tout intérêt à solliciter des contributions de représentants des institutions nationales ou étatiques en mesure de vous conseiller sur les manières de recenser les documents ayant une valeur durable et sur les processus à adopter en vue de sécuriser la conservation de ces documents, au sein de votre propre organisme ou auprès d'une institution tierce.

QUELLES MESURES VOTRE ORGANISME PEUT-IL ENTREPRENDRE ?

 INEXISTANT	➤ Identifier l'institution d'archivage la plus adaptée aux besoins de votre service d'État ou de votre organisme, et rechercher des informations sur son fonctionnement. (Voir Destination n° 1, Étape n° 4.)
 AMORCÉ	➤ Rencontrer des représentants de cette institution en vue de leur présenter les activités de gestion documentaire menées actuellement par votre organisme, et échanger sur l'éventualité d'une collaboration en vue d'accompagner la conservation de vos documents d'archives. ➤ S'il n'existe pas d'institution dédiée, étudier les activités de nature semblable menées dans d'autres sphères de compétence en vue d'appréhender l'étendue des prestations proposées et de décider de stratégies pour la conservation des documents d'archives de votre organisme, indépendamment de leur forme ou de leur support. ➤ Échanger avec la direction sur les options envisageables pour la conservation et la mise à disposition des documents d'archives de votre organisme, et élaborer un plan stratégique pour en assurer la conservation, soit par vos soins soit en les confiant à une institution d'archivage.
 DÉFINI	➤ Structurer formellement les plans de votre organisme visant soit la création de votre propre programme d'archivage, soit le transfert de vos documents d'archives vers une institution tierce qui en assurera la conservation. ➤ Si vous choisissez de conserver vos archives vous-même, élaborer des politiques, des procédures et des processus pour la bonne exécution des tâches en question selon les meilleures pratiques. ➤ Si vous choisissez de confier vos documents d'archives à une institution tierce, élaborer un accord en bonne et due forme pour préciser les modalités de votre collaboration.
 ÉTABLI	➤ Que vous confiiez vos documents d'archives à une institution tierce ou choisissiez de les gérer vous-même, mettre en place des procédures formalisées de suivi et de contrôle pour garantir la bonne exécution et l'homogénéité des activités d'archivage. ➤ Suivre et contrôler régulièrement les activités d'archivage ainsi que le maintien et la tenue à jour des procédures, y compris l'orientation et la formation du personnel.
 PROACTIF	➤ Entreprendre des projets en collaboration avec l'institution d'archivage tierce afin de favoriser l'accès aux archives et poursuivre vos propres initiatives visant à promouvoir vos prestations et à partager vos fonds d'archives. ➤ Partager vos expériences avec la direction pour mieux la sensibiliser aux questions d'archivage. ➤ Partager vos expériences avec des collègues d'autres organismes à des fins de sensibilisation.

 NON APPLICABLE	➤ S’il n’existe pas d’institution d’archivage tierce, vous serez peut-être obligé de mettre en place une solution interne ; consulter les ressources indiquées dans la présente <i>Feuille de route</i> pour vous renseigner sur les meilleures manières d’initier cette démarche.
--	---



Les éléments suivants pourraient faire partie des **livrables** à escompter : canevas de projet et rapports d’étapes ; documents confirmant les décisions prises en matière de conservation définitive ou de transfert de documents d’archives vers des institutions tierces ; listes de documents d’archives (intégrées en règle générale aux systèmes de classement et aux calendriers de conservation) ; politiques et procédures ; dossiers de sensibilisation, d’orientation et supports de formation. À noter que si vous décidez de gérer vos processus d’archivage en interne, vous serez forcément amené à produire d’autres livrables tels que des plans stratégiques, des canevas de projet, des politiques et procédures ainsi que des dossiers de sensibilisation et d’orientation.



5^E PARTIE

*Feuille de route pour la gestion
documentaire*

Liste de contrôle pour les évaluations

5^E PARTIE : *Feuille de route pour la gestion documentaire* – Liste de contrôle pour les évaluations

[[Voir document joint.]]



6^E PARTIE

*Feuille de route pour la gestion
documentaire*
Livrables

6^E PARTIE : *Feuille de route pour la gestion documentaire – Livrables*

Pour chaque étape sur le chemin menant à une destination, votre organisme sera appelé à prévoir une action, à l'exécuter et à en documenter les résultats. Par exemple, l'**Étape n° 1** de la **Destination n° 2** recommande à votre organisme de mettre en place un **plan stratégique** pour la gestion documentaire. Pour franchir l'étape d'élaboration et de mise en œuvre d'un plan stratégique, vous serez amené à passer par plusieurs stades différents, comprenant entre autres :

1. la réalisation de recherches de fond ;
2. la création d'une équipe ;
3. l'implication du personnel ;
4. la délimitation du cadre du projet ;
5. l'obtention du soutien de la direction ;
6. la recherche et l'élaboration d'une analyse environnementale ;
7. la rédaction d'un plan stratégique ;
8. l'examen des projets d'analyse environnementale et de plan stratégique ;
9. la finalisation de l'analyse environnementale et du plan stratégique ;
10. l'obtention d'un soutien de la direction pour la mise en œuvre ;
11. le lancement et la mise en œuvre du plan ;
12. la mise en place de formations et de conseils pour faciliter la mise en œuvre ;
13. l'élaboration de documents retraçant l'avancement de la mise en œuvre ;
14. le partage d'expériences et des enseignements tirés ;
15. les préparatifs d'un nouveau cycle de planification stratégique.

Il convient de rappeler que, lorsque vous parvenez à mettre en œuvre un plan stratégique et que votre organisme réussit à atteindre le niveau de progression « PROACTIF » pour l'étape concernée, vous n'êtes pas au bout de vos peines. Il vous faudra recommencer le cycle de planification, actualiser le plan stratégique afin de maintenir le cap fixé pour le programme de gestion documentaire de votre organisme et en assurer l'efficacité dans la durée, notamment pour tenir compte de l'évolution des rôles, des fonctions ou des technologies.

Chaque étape de la gestion documentaire comporte plusieurs stades, chacun pouvant aboutir à autant de livrables. Certains livrables seront commun aux différentes étapes. Pour chaque projet, il faudra une trame, par exemple, et le personnel aura toujours besoin de supports fournissant des orientations. La direction devra recevoir régulièrement des rapports d'étape. Au lieu de dresser la liste de toutes les sortes de livrables que vous pourriez finir par créer pour chaque étape, nous avons uniquement identifié les **livrables essentiels** (produits documentaires) qu'il vous faudra créer ou réunir pour aider votre organisme à franchir l'étape en question. Toutefois, nous sommes conscients que certains livrables seront communs à l'ensemble des étapes, notamment les canevas de projets, les listes des membres de l'équipe, les calendriers de projet assortis de délais, les supports de formation et d'orientation, les programmes provisoires ou projets de rapports et leurs versions définitives, les remontées d'informations du personnel, les approbations de la direction, etc.

Pensez toujours à conserver vos produits documentaires essentiels aussi longtemps qu'il le faudra. Ce sont des éléments importants faisant partie de votre programme de gestion documentaire. N'oubliez pas de garder des copies des documents électroniques ou des contenus numériques que vous affichez sur le site web de votre organisme pour soutenir vos activités de gestion documentaire. Ces documents électroniques ont également une valeur de preuve.

LIVRABLES ESSENTIELS

 DESTINATION N° 1 : NOTRE ORGANISME RECONNAÎT LA VALEUR D'UNE GESTION DOCUMENTAIRE EFFICACE.	
Étape	Livrables essentiels
Étape n° 1 Notre organisme a conscience de la valeur de la gestion documentaire pour assurer sa réussite	➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation (brochures et dépliants) ➤ Supports de présentation (diapositives PowerPoint ou photocopiés) ➤ Notes de synthèse et dossiers d'information (y compris « argumentaires éclairés »)
Étape n° 2 La direction soutient activement la gestion documentaire	➤ Étude d'opportunité ➤ Supports de présentation ➤ Notes de synthèse et dossiers d'information
Étape n° 3 Notre organisme a conscience du lien entre gestion documentaire et obligations légales, réglementaires et politiques	➤ Liste de l'ensemble des législations, réglementations et politiques comportant, explicitement ou implicitement, des obligations en matière de création ou de conservation de documents ➤ Liste de l'ensemble des législations, réglementations et politiques comportant les termes « documents d'activité », « information », « données » ou « archives » ou tout autre concept lié à la création et à la conservation de documents d'activités ➤ Liste de documents à créer et à conserver afin de respecter les obligations juridiques, réglementaires et politiques ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation ➤ Supports de présentation
Étape n° 4 Notre organisme collabore avec des entités connexes en vue de coordonner les démarches en matière de gestion documentaire	➤ Communication avec des organismes connexes ➤ Propositions et plannings de projet ➤ Accords officiels ou protocoles d'entente informels venant appuyer une coopération ou une collaboration ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation ➤ Supports de présentation N.B. : si votre organisme fournit lui-même les prestations décrites ci-dessus, il vous faudra élaborer des plans stratégiques et des propositions de projet, des politiques et des procédures, de la documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation, des supports de présentation et d'autres livrables essentiels.

 DESTINATION N° 2 : LE PROGRAMME DE GESTION DOCUMENTAIRE EN VIGUEUR AU SEIN DE NOTRE ORGANISME EST GÉRÉ DE MANIÈRE STRATÉGIQUE	
Étape	Livrables essentiels
Étape n° 1 Notre organisme dispose d'un plan stratégique pour la gestion documentaire	➤ Analyse environnementale ou état des lieux ➤ Plans stratégiques : projets et versions définitives ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation
Étape n° 2 Notre organisme applique des politiques et des procédures structurées en matière de gestion documentaire	➤ Liste des principales normes adoptées avec les raisons ayant motivé ces choix ➤ Liste des politiques et des procédures idéales et de celles effectivement en vigueur ➤ Instruments prévus par la politique de gestion documentaire ➤ Procédures en matière de gestion documentaire ➤ Lignes directrices pour la mise en œuvre et la mise à jour des politiques et procédures et pour l'adoption de normes ➤ Documents pour la sensibilisation, l'orientation et la formation ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape
Étape n° 3 Notre organisme précise les responsabilités de tous les collaborateurs en matière de gestion documentaire	➤ Synthèse des responsabilités et des tâches à effectuer par le personnel en lien avec la gestion documentaire ➤ Descriptifs de poste modifiés pour tenir compte des tâches à accomplir en matière de gestion documentaire ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation destinée à aider le personnel dans l'exécution de ses tâches, nouvelles ou différentes, liées à la gestion documentaire ➤ Rapports détaillant les responsabilités nouvelles ou supplémentaires qui incombent au personnel en matière de gestion documentaire, de même que les problèmes rencontrés et les défis à relever
Étape n° 4 Notre organisme réalise des contrôles et des audits des programmes et prestations de gestion documentaire	➤ Documentation sur les politiques, les procédures et les conseils visant à définir la nature et l'envergure des activités de suivi et d'audit ➤ Rapports de suivi et d'audit (ces rapports porteront sur la plupart des étapes recensées, sinon toutes, et ne seront pas élaborés pour chaque étape individuelle) ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape

 DESTINATION N° 3 : NOTRE ORGANISME CONSACRE LES MOYENS NÉCESSAIRES À LA GESTION DOCUMENTAIRE	
Étape	Livrables essentiels
Étape n° 1 Notre organisme consacre des moyens financiers suffisants à la gestion documentaire	➤ Analyse financière des besoins en gestion documentaire (à joindre à l'étude d'opportunité et au plan stratégique) ➤ Documentation relative aux dépenses ➤ Documents de suivi et de contrôle financiers nécessaires au budget ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation (pour assurer la continuité des financements nécessaires)
Étape n° 2 Notre organisme dispose d' installations physiques sûres et fait l'acquisition des équipements et des technologies nécessaires à la gestion documentaire	➤ Inventaire des équipements, des technologies et des emplacements exacts (physiques ou électroniques) des documents d'activité et des preuves (l'élaboration d'un tel inventaire est recommandée à la Destination n° 5, Étape n° 2) ➤ Liste des priorités en matière de modifications à apporter aux infrastructures physiques, aux équipements et aux technologies, à joindre aux évaluations environnementales et aux plans stratégiques et à actualiser régulièrement ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation
Étape n° 3 Notre organisme engage des collaborateurs qualifiés pour effectuer les tâches liées à la gestion documentaire	➤ Analyse des besoins en ressources humaines pour l'exécution des tâches de gestion documentaire au sein de l'organisme ➤ Descriptifs de poste, nouveaux ou actualisés, pour les professionnels qualifiés chargés de la gestion documentaire (en plus des descriptifs de postes, nouveaux ou actualisés, d'autres membres du personnel tenant compte de leurs responsabilités quotidiennes en matière de gestion documentaire) ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation visant à faire adhérer l'ensemble du personnel de l'organisme au rôle et aux responsabilités des gestionnaires documentaires qualifiés

 DESTINATION N° 4 : NOTRE ORGANISME RECONNAÎT LE LIEN ENTRE DOCUMENTATION ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	
Étape	Livrables essentiels
Étape n° 1 Notre organisme gère tous les documents d'activité et preuves efficacement, indépendamment de leur forme ou de leur support	➤ Inventaire des documents d'activité et des archives (inventaire recommandé à la Destination n° 5, Étape n° 2) ➤ Étude d'opportunité pour les modifications proposées aux programmes et structures de gestion documentaire ➤ Notes de synthèse et supports d'information ➤ Plans stratégiques et dossiers relatifs au projet ➤ Rapports finaux et rapports d'étape ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation ➤ Supports de présentation
Étape n° 2 Notre organisme choisit ses technologies de l'information de manière stratégique pour faciliter la gestion documentaire	➤ Inventaires des équipements et des technologies ➤ Plans stratégiques et dossiers projet ➤ Rapports finaux et rapports d'étape ➤ Document en rapport avec la sensibilisation et l'orientation ➤ Supports de présentation
Étape n° 3 Notre organisme collabore avec des fournisseurs de technologies de l'information en vue de protéger ses documents d'activité et ses preuves	➤ Communication avec des fournisseurs de solutions informatiques ➤ Propositions et planning de projet ➤ Accords officiels ou protocoles d'entente informels venant appuyer une coopération ou une collaboration ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation N.B : si votre organisme fournit lui-même les prestations décrites ci-dessus, il vous faudra élaborer des plans stratégiques et des propositions de projet, des politiques et des procédures, de la documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation, des supports de présentation et d'autres livrables essentiels.


DESTINATION N° 5 : NOTRE ORGANISME GÈRE SES DOCUMENTS DE MANIÈRE EFFICACE ET RESPONSABLE

Étape	Livrables essentiels
Étape n° 1 Notre organisme crée des documents lorsque cela s'avère nécessaire	➤ Liste des besoins existants et potentiels en matière de documentation ➤ Liste de la documentation à créer et/ou à saisir pour respecter les exigences actuelles ou prévisibles en matière d'obligation de documenter ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Politiques et procédures destinées à faciliter le respect de l'obligation de documenter ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 2 Notre organisme répertorie et classe les documents selon des principes logiques	➤ Inventaire des documents d'activité et des archives (source vitale d'informations et action prioritaire) ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Plans de classement pour tous les documents d'activité créés par l'organisme ➤ Politiques et procédures relatives à la mise en œuvre de ces plans de classement ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 3 Notre organisme produit des descriptions homogènes pour le classement des documents et des preuves	➤ Liste des métadonnées obligatoires et facultatives (à intégrer au programme de gestion documentaire) ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Politiques et procédures relatives à la gestion des métadonnées ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 4 Notre organisme attribue des responsabilités en matière de gestion documentaire	➤ Liste des Instances de Première Responsabilité /Dépositaires de documents de référence et de leurs remplaçants attitrés (information à intégrer éventuellement aux plans de classement) ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Politiques et procédures venant appuyer les responsabilités des Instances de Première Responsabilité /Dépositaires de documents de référence ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 5 Notre organisme accompagne son personnel dans la gestion efficace des documents d'activité et des preuves	➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Notes de synthèse et dossiers d'information ➤ Document en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation (à noter d'éventuels recoupements avec les ressources nécessaires pour la formation dans le cadre d'autres étapes)

 DESTINATION N° 6 : NOTRE ORGANISME OFFRE UN ACCÈS SATISFAISANT AUX DOCUMENTS D'ACTIVITÉ	
Étape	Livrables essentiels
Étape n° 1 Notre organisme met ses documents à la disposition du public de manière proactive	➤ Inventaire des documents et des archives du domaine public (inventaire recommandé à la Destination n° 5, Étape n° 2) ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Identification des documents devant entrer proactivement dans le domaine public (démarche faisant normalement partie intégrante des plans de classement et signalée dans les procédures et des orientations liées à la divulgation proactive) ➤ Politiques et procédures relatives à l'entrée proactive de documents dans le domaine public ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 2 Notre organisme protège les informations personnelles et celles d'ordre privé	➤ Identification des informations personnelles ou d'ordre privé figurant dans les documents d'activité ou dans les archives (inventaire recommandé à la Destination n° 5, Étape n° 2) ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Identification des documents contenant des informations personnelles ou d'ordre privé (fait normalement partie intégrante des plans de classement) ➤ Politiques et procédures relatives à la protection de la vie privée ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 3 Notre organisme protège les informations sensibles ou confidentielles	➤ Identification des informations sensibles ou confidentielles figurant dans les documents d'activité ou dans les archives. (À noter : l'inventaire recommandé à la Destination n° 5, Étape n° 2 constitue une source essentielle d'informations.) ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Identification des documents contenant des informations sensibles ou confidentielles (fait normalement partie intégrante des plans de classement) ➤ Politiques et procédures relatives à la protection des informations sensibles ou confidentielles ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation

 DESTINATION N° 7 : NOTRE ORGANISME CONSERVE SES DOCUMENTS DE MANIÈRE APPROPRIÉE ET EN ASSURE LE TRAITEMENT FINAL COMME IL SE DOIT	
Étape	Livrables essentiels
Étape n° 1 Notre organisme conserve ses documents et ses preuves de manière appropriée , indépendamment de leur forme ou du support	➤ Identification de l'emplacement actuel des documents d'activités et des éléments de preuve (inventaire recommandé à la Destination n° 5, Étape n° 2) ➤ Plan stratégique pour la gestion des systèmes de conservation ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Politiques et procédures relatives à la conservation de documents ➤ Identification et informations de traçage permettant de localiser les documents d'activité et éléments de preuve ➤ Rapports de suivi relatifs aux lieux de stockage et à la survenue éventuelle de problèmes ou de risques ➤ Documentation portant sur la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 2 Notre organisme protège ses documents et ses preuves en cas de situation d'urgence	➤ Identification de l'emplacement des documents d'activité et des éléments de preuve pour permettre de recenser les documents essentiels ou à haut risque (inventaire recommandé à la Destination n° 5, Étape n° 2) ➤ Plan stratégique pour la gestion de situations d'urgence ➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Liste de tous les documents et éléments de preuve essentiels, assortie d'informations permettant leur identification et leur traçage en cas de catastrophe ➤ Plan de gestion des documents essentiels ➤ Plan d'intervention en cas d'urgence ➤ Résultats et comptes-rendus d'exercices pour tester l'efficacité du plan d'intervention ➤ Politiques et procédures relatives à la gestion des documents essentiels, à la mise en place de plans d'intervention et de réponse face aux situations d'urgence ➤ Rapports de suivi relatifs aux risques ou aux dangers environnementaux élaborés en vue d'en permettre l'atténuation et de limiter les risques de situations d'urgence ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 3 Notre organisme garde ses documents aussi longtemps	➤ Recensement de tous les documents d'activité et de tous les éléments de preuve (inventaire recommandé à la Destination n° 5, Étape n° 2)

 DESTINATION N° 7 :	NOTRE ORGANISME CONSERVE SES DOCUMENTS DE MANIÈRE APPROPRIÉE ET EN ASSURE LE TRAITEMENT FINAL COMME IL SE DOIT
que nécessaire et s'en sépare de manière convenable	➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Calendrier de conservation pour tous les documents d'activité créés par l'organisme ➤ Référentiels de conservation dûment avalisés et mis en œuvre ➤ Politiques et procédures relatives à la mise en œuvre des calendriers et référentiels de conservation ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 4 Notre organisme détruit ses documents en toute sécurité, indépendamment de leur forme ou de leur support	➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Décisions en matière de destruction avalisées et exécutées ➤ Listes des documents détruits ➤ Politiques et procédures relatives à la mise en œuvre des procédures de destruction, y compris la confirmation des méthodes de destruction autorisées ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation
Étape n° 5 Notre organisme conserve durablement ses documents et ses preuves ayant une valeur archivistique afin de les mettre à la disposition du public	➤ Dossiers relatifs au projet (planning et calendrier) et rapports d'étape ➤ Décisions avalisées et exécutées en matière de conservation définitive et de transfert, ➤ Listes des documents à conserver définitivement et/ou à transférer (fait normalement partie intégrante des plans de classement) ➤ Politiques et procédures relatives à la mise en œuvre des processus de conservation définitive et/ou de transfert ➤ Documentation en rapport avec la sensibilisation, l'orientation et la formation N.B. : si votre organisme fournit lui-même les prestations décrites ci-dessus, il vous faudra élaborer des plans stratégiques et des propositions de projet, des politiques et des procédures, de la documentation en rapport avec la sensibilisation et l'orientation, des supports de présentation et d'autres livrables essentiels.



7^E PARTIE

Feuille de route pour la gestion
documentaire
Ressources

7^E PARTIE : *Feuille de route pour la gestion documentaire* – Ressources

Cette 7^e **partie** de la *Feuille de route* propose un ensemble de publications, de sites web, d'exemples de livrables, de publications ou de ressources internet sélectionnées, ou encore d'outils ou documents types qui se rapportent aux destinations et aux étapes présentées dans la *Feuille de route*.

Les références indiquées sont réparties en quatre sections :

- **Section n° 1** : ressources fondamentales de la gestion documentaire ;
- **Section n° 2** : ressources essentielles correspondant à chaque destination ;
- **Section n° 3** : revues professionnelles ;
- **Section n° 4** : associations professionnelles et organismes de normalisation.

Même si, dans la mesure du possible, nous préférons orienter les utilisateurs de ce manuel vers des ressources gratuites ou peu coûteuses, nous sommes néanmoins conscients que de nombreuses sources d'information font l'objet d'une commercialisation. Nous avons donc choisi de citer tant les ressources gratuites que celles accessibles contre paiement, ces dernières étant signalées par la présence du mot **PAYANT**.

Nous reconnaissons que les ressources les plus connues ou les plus faciles d'accès sont souvent en anglais, mais nous sommes également conscients de l'existence de ressources de qualité dans d'autres langues. Afin de nous aider à élargir et à diversifier notre liste de ressources, nous invitons les utilisateurs de cette *Feuille de route* à communiquer au Service des archives du Groupe de la Banque mondiale toutes les indications utiles concernant d'autres ressources dont ils pourraient avoir connaissance en écrivant à : archives@worldbank.org.

Nous rappelons que l'utilisation de ces ressources doit s'effectuer dans le respect des droits de propriété intellectuelle. Faites le nécessaire pour obtenir les autorisations requises en matière de droit d'auteur et pensez à indiquer, le cas échéant, les mentions y afférentes.

Nous espérons que ces ressources vous seront utiles dans la mise en œuvre de vos propres initiatives de gestion documentaire.

SECTION N° 1

RESSOURCES FONDAMENTALES DE LA GESTION DOCUMENTAIRE

Les quelques indications qui suivent constituent une petite sélection de différents supports de formation, de normes internationales, de sites web institutionnels et d'ouvrages et de manuels didactiques, cette sélection étant destinée à servir de point de départ à toute tentative de création ou d'extension du programme et des prestations de gestion documentaire au sein d'un organisme. Elles comportent également des ressources transversales qui s'appliquent à plusieurs destinations figurant dans la *Feuille de route*, par exemple les ouvrages et les manuels didactiques traitant des compétences générales en matière de gestion ou de l'élaboration de programmes pour la gestion de documents électroniques.

Parmi les supports de formation sont indiqués des contenus disponibles à titre gratuit, qui peuvent être adaptés afin de correspondre à vos besoins spécifiques. Les ouvrages et les manuels didactiques cités constituent les meilleures sources d'informations de base. En outre, les sites web des Archives nationales, étatiques ou gouvernementales vous conduiront vers des modèles de politique, des procédures et des outils de gestion documentaire et vers des ressources pour guider et orienter votre organisme dans la mise en place ou l'extension de son programme et de ses prestations de gestion documentaire.

La liste n'est pas exhaustive et nous incitons tous nos utilisateurs à se renseigner auprès d'acteurs locaux. Les institutions de gestion archivistique et documentaire de proximité sont les mieux placées pour proposer des conseils relatifs à votre secteur particulier. Vous aurez probablement tout intérêt à contacter la branche régionale pertinente du Conseil international des archives (ICA), l'association internationale qui rassemble et défend les professionnels de la gestion archivistique et documentaire. Pour de plus amples renseignements concernant l'ICA, voir la section n° 4.

SUPPORTS DE FORMATION

Aux États-Unis, la **NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION** (NARA) a mis en place un cursus étendu pour la formation en ligne à la gestion documentaire (*Records Management Training Online Lessons*), qui propose plusieurs cours accessibles à titre gratuit. Il s'agit de cours composés de diaporamas PowerPoint associés à des présentations audio (uniquement en anglais).

Voir <https://www.archives.gov/records-mgmt/training>.

La **BRANCHE RÉGIONALE POUR LE PACIFIQUE DU CONSEIL INTERNATIONAL DES ARCHIVES** (PARBICA) a élaboré une boîte à outils pour la bonne gouvernance (*Recordkeeping for Good Governance Toolkit* – uniquement en anglais) dans le but de sensibiliser les gouvernements et les décideurs de la région à l'importance de la gestion des archives pour une bonne gouvernance. La boîte à outils est disponible en version .doc et PDF. Son accès est gratuit.

Voir <https://parbica.org/sharing-knowledge/publications/the-recordkeeping-for-good-governance-toolkit/>.

OUVRAGES ET MANUELS DIDACTIQUES (*uniquement en anglais pour la plupart*)

Association of Records Managers and Administrators (ARMA International). *Sample Forms for Records and Archives Management Programs*, 2002. ARMA International et Society of American Archivists.

PAYANT

Brown, Caroline, ed. *Archives and Recordkeeping: Theory into Practice*. Facet, 2013. **PAYANT**

Centre for Archive and Information Studies (CAIS). *The Recordkeeper's Bookshelf*. Université de Dundee, 2013. Voir https://www.ica.org/sites/default/files/The%20Recordkeeper%27s%20Bookshelf_0.pdf.

Crockett, Margaret. *The No-Nonsense Guide to Archives and Recordkeeping*. Facet, 2015. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation, *Information et documentation — Systèmes de gestion des documents d'activité — Principes essentiels et vocabulaire (ISO 30300:2020)*, 2020. **PAYANT**

Local Government Management Association of British Columbia. *Records Management Manual for Local Government Organizations*. 5^e édition. LGMABC, 2017. Voir <https://www.lgma.ca/manuals1#RecordsManagementManual>. **PAYANT**

MacLeod, Julie et Catherine Hare, eds. *Managing Electronic Records*. Facet, 2005. (Ouvrage électronique publié en 2018). Voir <http://www.facetpublishing.co.uk/title.php?id=045506#.XtvnKEVKg2w>. **PAYANT**

Millar, Laura. *Archives: Principles and Practices*. 2^e édition. Facet, 2017. Cet ouvrage propose un survol de tous les aspects de la gestion archivistique : de l'objet et de la nature des archives jusqu'à la mise en place de services d'archivage, en passant par les différentes missions et responsabilités de l'archiviste. L'intérêt de l'ouvrage est de permettre aux organismes de mieux comprendre la fonction de services connexes tels que les institutions d'archives et de forger des relations de travail efficaces avec eux. **PAYANT**

Penn, Ira A. et Gail B. Pennix. *Records Management Handbook*. 2^e édition. Routledge, 2017. **PAYANT**

Ray, Louise et Melinda Haunton, eds. *Management Skills for Archivists and Records Managers*. Publié par Facet en août 2021, cet ouvrage contient des informations relatives à la planification d'entreprise et stratégique, la gestion de projets, la gestion des finances et des autres ressources, l'organisation et la gestion des ressources humaines, la gestion de la performance (offrant, sans doute, quelques indications relatives aux opérations de suivi et d'audit) et la sensibilisation aux enjeux de l'archivage et de la gestion documentaire. **PAYANT**

Shepherd, Elizabeth, et Geoffrey Yeo. *Managing Records: A Handbook of Principles and Practice*. Facet, 2003. **PAYANT**

Smith, Kelvin. *Public Sector Records Management: A Practical Guide*. Routledge, 2007. **PAYANT**

Smith, Kelvin. *Planning and Implementing Electronic Records Management: A Practical Guide*. Routledge, 2007. **PAYANT**

SITES INTERNET INSTITUTIONNELS ET GOUVERNEMENTAUX

Australie (uniquement en anglais)

Commonwealth of Australia, Whole of Government Information and Communications Technology Service. Voir <https://www.finance.gov.au/government/whole-government-information-communications-technology-services>.

National Archives of Australia (NAA). Voir www.naa.gov.au/.

Office of the Australian Information Commissioner. Voir <https://www.oaic.gov.au/freedom-of-information/>.

Public Record Office Victoria (PROV). Voir <https://prov.vic.gov.au/>.

State Archives and Records Authority of New South Wales (NSW State Archives and Records). Voir www.records.nsw.gov.au/.

State Records Office of Western Australia. Voir <http://www.sro.wa.gov.au/>.

Canada

Archives publiques de l'Ontario (AO). Voir <http://www.archives.gov.on.ca/fr/index.aspx>.

Enterprise Information Management Alberta. Voir <https://www.alberta.ca/enterprise-information-management.aspx> (uniquement en anglais)

Bibliothèque et Archives Canada (BAC). Voir <https://www.bac-lac.gc.ca/fra/Pages/accueil.aspx>.

Commissaire à l'Information et à la Protection de la vie privée de l'Ontario (CIPVP). Voir <https://www.ipc.on.ca/?lang=fr&lang=fr>.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT). Voir <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique.html>.

États-Unis (uniquement en anglais)

Library of Congress (LOC). Voir www.loc.gov/index.html.

National Archives and Records Administration (NARA). Voir <https://www.archives.gov/records-mgmt>.

Nouvelle Zélande (uniquement en anglais)

Archives New Zealand (ANZ). Voir <https://archives.govt.nz/manage-information>.

Royaume-Uni (uniquement en anglais)

The National Archives (TNA). Voir <https://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/>.

SECTION N° 2

GESTION DOCUMENTAIRE : EXEMPLES ET RESSOURCES

Parmi les **exemples** figurant dans cette section, on retrouve des modèles de documents tels que des brochures de sensibilisation, des réflexions sur les politiques de gestion documentaire ou des plans d'urgence. Les autres **ressources** citées prennent la forme d'outils de formation, d'ouvrages, de manuels ou de guides ainsi que d'autres publications prodiguant des conseils relatifs à un enjeu particulier.

Nous avons choisi volontairement de ne donner que quelques exemples et quelques références par rapport à chaque destination, mais nous tenons à vous rappeler qu'il existe de grandes quantités d'informations disponibles. Des commentaires ont été ajoutés pour préciser la portée ou l'objectif d'une publication dans la mesure où son intitulé ne le laisserait pas transparaître. À noter que quelques exemples comportent également des recommandations et des suggestions, alors que certaines publications citent des exemples. Il est donc toujours utile de consulter l'ensemble de la documentation relative au thème que vous étudiez au cas où elle pourrait s'avérer pertinente dans le contexte de votre organisme.

Les publications relatives à certains thèmes peuvent avoir trait à plusieurs étapes jalonnant le chemin qui mène vers une destination donnée. À titre d'exemple, il n'existe pas beaucoup de documentation sur le thème spécifique de la « sensibilisation » à la valeur des documents d'activité (**Destination n° 1**). En revanche, il n'est pas rare qu'un ouvrage aborde l'ensemble ou la plupart des questions relatives à toutes les étapes. Pour éviter les répétitions, nous avons donc regroupé les références par destinations plutôt que de procéder selon les étapes. Les seules références répétées sont celles présentant de l'intérêt pour plusieurs destinations.

Tout utilisateur désireux de suivre l'actualité de la gestion archivistique et documentaire devrait consulter régulièrement les sites web des éditeurs spécialisés dans le but de rechercher de nouvelles ressources. Les éditeurs indiqués ci-après ont pour spécialité la gestion des documents d'activité, de l'information, des archives et des bibliothèques.

Au Royaume-Uni et en Europe :

- Facet Publishing (<http://www.facetpublishing.co.uk/index.php>) (RU)
- Routledge (<https://www.routledge.com/>) (RU)

Aux États-Unis :

- ALA Neal Schuman (<https://www.alastore.ala.org/alaeditions>)
- Association of Records Managers and Administrators (ARMA) (<https://www.arma.org/>)
- Rowman & Littlefield (<https://rowman.com/>)
- Society of American Archivists (<https://www2.archivists.org/>).

À noter que la gestion archivistique et documentaire est un domaine restreint et spécialisé. De nombreux éditeurs assurent également la diffusion générale de titres. Le même titre peut apparaître plusieurs fois,

et afficher différents prix, en fonction des endroits. Il vous faudra trouver le distributeur correspondant à votre pays ou à votre région.



DESTINATION N° 1 : NOTRE ORGANISME RECONNAÎT LA VALEUR D'UNE GESTION DOCUMENTAIRE EFFICACE.



- | | |
|-------------------|--|
| Étape n° 1 | Notre organisme a conscience de la valeur de la gestion documentaire pour assurer sa réussite. |
| Étape n° 2 | La direction soutient activement la gestion documentaire. |
| Étape n° 3 | Notre organisme a conscience du lien entre la gestion documentaire et les obligations légales, réglementaires et politiques . |
| Étape n° 4 | Notre organisme collabore avec des entités connexes en vue de coordonner les démarches en matière de gestion documentaire. |

Exemples (uniquement en anglais pour la plupart)

Office des normes générales du Canada. *Enregistrements électroniques utilisés à titre de preuves documentaires*, Norme nationale du Canada ; n° 72.34-2017. **PAYANT**

Minnesota Historical Society. *Electronic Records Management Guidelines*, 2018. Voir <https://www.mnhs.org/preserve/records/electronicrecords/erlegal.php>. Ces lignes directrices comportent un récapitulatif des obligations législatives en matière de gestion documentaire pour illustrer les types d'information que l'on doit rechercher afin de vérifier la conformité des programmes et des prestations de gestion documentaire par rapport aux obligations légales, réglementaires et politiques.

National Archives of Australia (NAA). *Check-up Plus 2019*, 2019. Voir <https://www.naa.gov.au/information-management/check-plus-2019>. Conçue pour réunir des données relatives aux capacités et aux comportements en matière de gestion de l'information au sein des services de l'État australiens, l'enquête « *Check-up Plus* » constitue également un outil de sensibilisation et de développement. En effet, elle permet aux organismes de suivre leur évolution en se rapportant aux meilleures pratiques en matière de comportement managérial et de prévoir des programmes et des projets susceptibles d'améliorer leur gestion des documents et de l'information.

Northern Ireland Audit Office, Northern Ireland Audit Office, Northern Ireland Public Services Ombudsman's Office, et UK Information Commissioner's Office. *Records Matter: A View from Regulation and Oversight Bodies on the Importance of Good Record Keeping*, 2020. Voir <https://www.niauditoffice.gov.uk/records-matter-view-regulation-and-oversight-bodies-importance-good-record-keeping>.

Section des Archives et de la Gestion des dossiers (UNARMS). *Guidance*. Voir <https://archives.un.org/fr/content/manage-records>. Les guides de référence rapide des Nations Unies offrent un aperçu synthétique des pratiques en matière de gestion documentaire, ainsi que des conseils plus détaillés destinés aux collaborateurs appelés à manier des documents d'activité au quotidien. Ces ressources sont disponibles à titre gratuit sur le site web de l'UN ARMS et peuvent jouer le double rôle d'outil de sensibilisation et de support de formation.

Ressources

Brooks, Julie. « Perspectives on the Relationship between Records Management and Information Governance », *Records Management Journal*, Vol. 29, N° 1/2, pp. 5-17 (2019). Voir <https://doi.org/10.1108/RMJ-09-2018-0032>.

Gibbons, Paul. *The Freedom of Information Officer's Handbook*. Facet Publishing, 2019. **PAYANT**. Cet ouvrage comporte des conseils relatifs à la législation sur le droit d'accès à l'information et aux exigences correspondantes, le public visé étant principalement, mais pas uniquement, britannique. Il fournit des informations relatives à l'impact sur l'accès à l'information du Règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne. L'ouvrage est utile car il permet aux organismes de bien comprendre le rôle des services annexes, tels que les commissariats à l'accès à l'information et à la protection de la vie privée, et de forger de bonnes relations de travail avec eux.

Bibliothèque et Archives Canada (BAC). *La tenue de documents et la gouvernance dans le monde*. Ce bulletin présente des nouvelles des derniers événements, des initiatives récentes, des conseils, des bonnes pratiques et des outils, dans le but de tenir informés les gestionnaires de l'information, les archivistes et les bibliothécaires. Voir <https://www.bac-lac.gc.ca/fra/a-notre-sujet/publications/tenue-documents-gouvernance/Pages/default.aspx>. Pour s'inscrire à la liste de diffusion, adressez un courriel à pdtd-drkp@bac-lac.gc.ca.



DESTINATION N° 2 : LE PROGRAMME DE GESTION DOCUMENTAIRE EN VIGUEUR AU SEIN DE NOTRE ORGANISME EST GÉRÉ DE MANIÈRE STRATÉGIQUE.



Étape n° 1	Notre organisme dispose d'un plan stratégique pour la gestion documentaire.
Étape n° 2	Notre organisme suit des politiques et des procédures structurées en matière de gestion documentaire.
Étape n° 3	Notre organisme précise les responsabilités de tous les collaborateurs en matière de gestion documentaire.
Étape n° 4	Notre organisme réalise des contrôles et des audits des programmes et prestations de gestion documentaire.

Exemples (uniquement en anglais)

Australian National Audit Office. *Records Management in the Australian Public Service*, 2012. Voir <https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/records-management-australian-public-service>. Cet audit de la gestion documentaire en Australie offre un bon exemple des problèmes mis en évidence lors d'interventions de suivi et d'audit.

Archives du Bureau des documents du Gouvernement du Manitoba, Canada. *Records Officer Roles and Responsibilities*, 2019. Voir https://www.gov.mb.ca/chc/archives/gro/recordkeeping/docs/r_o_role_and_resp.pdf.

National Archives and Records Administration (NARA). *Records Management Regulations, Policy, and Guidance*, couvrant la période jusqu'en 2019. Voir <https://www.archives.gov/records-mgmt/policy>.

National Archives of Australia (NAA). *Information Management Policies*, 2020. Voir <https://www.naa.gov.au/information-management/information-management-policies>.

Oregon City, Oregon, États-Unis. *Transparency and Open Government: Records Management Strategic Plan, 2014-2018*. Voir https://www.orcity.org/sites/default/files/fileattachments/city_recorder/page/3752/records_strategic_plan_2014-2018.pdf.

Ressources

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation – Gestion des documents d'activité – Partie 1 : Concepts et principes* (ISO 15489-1:2016), 2016. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation – Systèmes de gestion des documents d'activité – Exigences*. ISO 30301:2019. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation — Système de gestion des documents d'activité — Lignes directrices de mise en œuvre*. ISO 30302:2015. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation (ISO). *Information et documentation – Évaluation du risque pour les processus et systèmes d'enregistrement*. ISO 18128:2014. **PAYANT**

**DESTINATION N° 3 : NOTRE ORGANISME CONSACRE LES MOYENS NÉCESSAIRES À LA GESTION DOCUMENTAIRE.**

- | | |
|-------------------|---|
| Étape n° 1 | Notre organisme consacre des moyens financiers suffisants à la gestion documentaire. |
| Étape n° 2 | Notre organisme dispose d' installations physiques sûres et s'équipe des équipements et des technologies nécessaires à la gestion documentaire. |
| Étape n° 3 | Notre organisme engage des collaborateurs qualifiés pour effectuer les tâches liées à la gestion documentaire. |

Exemples (uniquement en anglais)

National Archives and Records Administration (NARA). *Performance Budgets*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.archives.gov/about/plans-reports/performance-budget>. Les demandes d'allocations budgétaires soumises par la NARA au Congrès des États-Unis entre 2009 et 2020 (au titre de l'année 2021) comportent des pièces justificatives, des plans de performance, et des liens entre les montants demandés et les objectifs stratégiques visés.

National Archives of Australia (NAA). *Types of Information and Systems*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.naa.gov.au/information-management/types-information-and-systems>. Cet ouvrage contient des informations relatives à différents systèmes pour la gestion de documents et d'archives électroniques et à la manière de gérer différents types d'informations et de documents.

Ressources

Acker, Edward, AIA, Steven Winter Associates, Inc., et Paul O'Connell, P.E., Operations Concepts, Inc. *Archives & Record Storage Building*, WBDG Whole Building Design Guide, 2017. Voir <https://www.wbdg.org/building-types/archives-record-storage-building>.

Association of Records Managers and Administrators (ARMA International). *Job Descriptions for Information Management and Information Governance*, 2017. Disponible au format PDF auprès de l'ARMA ; voir <https://www.arma.org/store/ViewProduct.aspx?id=10849029>. **PAYANT**


DESTINATION N° 4 : NOTRE ORGANISME RECONNAIT LE LIEN ENTRE DOCUMENTATION ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION


- | | |
|-------------------|---|
| Étape n° 1 | Notre organisme gère tous les documents d'activité et preuves efficacement, indépendamment de leur forme ou de leur support. |
| Étape n° 2 | Notre organisme choisit ses technologies de l'information de manière stratégique pour faciliter la gestion documentaire. |
| Étape n° 3 | Notre organisme collabore avec des fournisseurs de solutions informatiques en vue de protéger ses documents d'activité et ses preuves. |

Exemples (uniquement en anglais)

National Archives of Australia (NAA). *Types of Information and Systems*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.naa.gov.au/information-management/types-information-and-systems>. Cet ouvrage offre des informations relatives à différents types de systèmes de gestion de documents d'activité et de documents électroniques et à la façon de gérer différentes formes d'information et de documents.

University of Wisconsin Systems, *Records Management Guidelines for Information Technology Systems*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.wisconsin.edu/general-counsel/legal-topics/records/records-management-resources/records-management-guidelines-for-information-technology-systems/#:~:text=Information%20technology%20systems%20create%20and,records%20management%20requirements%20in%20mind.&text=Information%20technology%20system%20implementation%2C%20maintenance,called%20the%20software%20development%20lifecycle>.

Wisconsin State Legislature, *Administrative Code, Chapter ADM 12: Electronic Records Management – Standards and Requirements*, 2002. Voir https://docs.legis.wisconsin.gov/code/admin_code/adm/12.

Ressources

DLM Forum. *Modular Requirements for Electronic Records (MoReq)*, couvrant la période jusqu'en 2010. MoReq constitue une série exhaustive mais simple d'exigences pour l'architecture des systèmes électroniques de gestion documentaire et définit un ensemble de prestations communes à intégrer à tout logiciel ou à tout outil de gestion de documents électroniques. Voir <https://moreq.info/>.

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation – Gestion des documents d'activité dans les architectures (des systèmes d'information) d'entreprise*. ISO 21965:2019.

PAYANT

Organisation internationale de normalisation (ISO). *Principes et exigences fonctionnelles pour les enregistrements dans les environnements électroniques de bureau* (trois parties). ISO 16175:2010-2011.

PAYANT

National Archives and Records Administration (NARA). *Universal Electronic Records Management Requirements*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.archives.gov/records-mgmt/policy/universalmrequirements>.

Queensland Government, Australie. *Technology and applications for managing records*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.forgov.qld.gov.au/technology-and-applications-managing-records>.

Smallwood, Robert. *Managing Electronic Records: Methods, Best Practices, and Technologies*, Wiley, 2013. **PAYANT**


DESTINATION N° 5 : NOTRE ORGANISME GÈRE SES DOCUMENTS DE MANIÈRE EFFICACE ET RESPONSABLE


- | | |
|-------------------|---|
| Étape n° 1 | Notre organisme crée des documents lorsque cela s'avère nécessaire. |
| Étape n° 2 | Notre organisme répertorie et classe les documents selon des principes logiques. |
| Étape n° 3 | Notre organisme produit systématiquement des descriptions pour le classement des documents et des preuves. |
| Étape n° 4 | Notre organisme attribue des responsabilités en matière de gestion documentaire. |
| Étape n° 5 | Notre organisme accompagne son personnel dans la gestion efficace des documents d'activité et des preuves. |

Exemples (uniquement en anglais pour la plupart)

National Archives of Australia (NAA). *Getting Started with Information Management*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.naa.gov.au/information-management/getting-started-information-management>.

National Archives and Records Administration (NARA). *Series Inventory Form*, couvrant la période jusqu'en 2019. Voir <https://www.archives.gov/records-mgmt/scheduling/inventory-form-series>.

Section des Archives et de la Gestion des dossiers (UNARMS). *Guidance*. Voir <https://archives.un.org/fr/content/manage-records>. Les guides de référence rapide des Nations Unies offrent un aperçu synthétique des pratiques en matière de gestion documentaire, ainsi que des conseils plus détaillés destinés aux collaborateurs appelés à manier des documents d'activité au quotidien. Ces ressources sont disponibles à titre gratuit sur le site web de l'UN ARMS et peuvent jouer le double rôle d'outil de sensibilisation et de support de formation.

University of British Columbia. *Retention Schedules*, couvrant la période jusqu'en 2019. Voir <https://recordsmanagement.ubc.ca/schedules/>.

Ressources

Baca, Murtha. *Introduction to Metadata*. 3^e édition. Getty Research Institute, 2016. Voir <http://www.getty.edu/publications/intrometadata/> (uniquement en anglais).

Haynes, David. *Metadata for Information Management and Retrieval: Understanding Metadata and Its Use*. 2^e édition. Facet, 2018. (uniquement en anglais) **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation – Processus de gestion des enregistrements – Métadonnées pour les enregistrements* (3 parties), ISO 23081:2011. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation (ISO). *Gestion documentaire – Stockage électronique d’informations – Recommandations pour les informations de valeur et leur fiabilité*. ISO 15801:2009. **PAYANT**.

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation – Évaluation dans le cadre de la gestion des documents d’activité*, Rapport technique, ISO/TR 21946, 2018. **PAYANT**

National Archives of Australia (NAA). *Overview of Classification Tools for Records Management*, 2003 (uniquement en anglais). Voir <https://www.naa.gov.au/sites/default/files/2019-10/classification-tools.pdf>.

National Archives and Records Administration (NARA). *Records Inventory – Data Elements*, couvrant la période jusqu’en 2019 (uniquement en anglais). Voir <https://www.archives.gov/records-mgmt/scheduling/inventory-elements>.

Section des Archives et de la Gestion des dossiers (UNARMS). *File Classification*, couvrant la période jusqu’en 2020. Voir <https://archives.un.org/fr/content/advisory-services>.

**DESTINATION N° 6 : NOTRE ORGANISME OFFRE UN ACCÈS SATISFAISANT AUX DOCUMENTS D'ACTIVITÉ**

Étape n° 1 Notre organisme **met ses documents à la disposition du public de manière proactive.**

Étape n° 2 Notre organisme **protège les informations personnelles et celles d'ordre privé.**

Étape n° 3 Notre organisme **protège les informations sensibles ou confidentielles.**

Exemples

Gouvernement du Canada. *Guide à l'intention des particuliers : La protection de vos renseignements personnels*, 2015. Voir https://www.priv.gc.ca/fr/a-propos-du-commissariat/publications/guide_ind/.

Gouvernement du Canada. *Manuelle de la Sécurité industrielle, Chapitre 5 : Manipulation et sauvegarde des renseignements et des biens classifiés et protégés*, couvrant la période jusqu'en 2019. Voir <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/esc-src/msi-ism/chap5-fra.html>.

Gouvernement du Canada. *Divulgence proactive*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://open.canada.ca/en/proactive-disclosure>.

Groupe de la Banque mondiale. *Politique d'accès à l'information de la Banque mondiale*, 1^{er} juillet 2010. Voir <https://documents.banquemondiale.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/644031468155705767/politique-dacces-a-linformation-de-la-banque-mondiale>.

Groupe de la Banque mondiale. *Agence Multilatérale de Garantie des Investissements (MIGA) Politique de Divulgence de l'Information*, 1^{er} octobre 2007. Voir https://www.miga.org/sites/default/files/archive/Documents/environ_social_disclosure_policy_french.pdf.

Ressources (uniquement en anglais)

Gibbons, Paul. *The Freedom of Information Officer's Handbook*. Facet Publishing, 2019. **PAYANT**

Goldman, Jan, et Susan Maret. *Intelligence and Information Policy for National Security*. Rowman & Littlefield, 2016. **PAYANT**

Government of British Columbia, Canada. *Guide to Good Privacy Practices*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/services-for-government/information-management-technology/privacy/good-privacy-practices>.

Information Commissioner's Office (ICO), Royaume-Uni. *Guidance for Organisations*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://ico.org.uk/for-organisations/>. Ce site web regorge de conseils et de recommandations, d'outils et de ressources, tous liés à la gestion des documents, de l'information et des preuves nécessaires pour assurer la conformité aux obligations légales et pour respecter les critères relatifs à l'accès, à la vie privée et à la sécurité, essentiellement au Royaume-Uni.

MacGuire, Rachel. *Information Rights for Records Managers*. Facet Publishing, 2018. **PAYANT**



DESTINATION N° 7 : NOTRE ORGANISME CONSERVE SES DOCUMENTS DE MANIÈRE APPROPRIÉE ET EN ASSURE LE TRAITEMENT FINAL COMME IL SE DOIT



- | | |
|-------------------|---|
| Étape n° 1 | Notre organisme conserve ses documents et ses preuves de manière appropriée , indépendamment de leur forme ou de leur support. |
| Étape n° 2 | Notre organisme protège ses documents et ses preuves en cas de situation d'urgence . |
| Étape n° 3 | Notre organisme garde ses documents aussi longtemps que nécessaire et s'en sépare de manière convenable. |
| Étape n° 4 | Notre organisme détruit ses documents en toute sécurité, indépendamment de leur forme ou de leur support. |
| Étape n° 5 | Notre organisme conserve durablement ses documents et ses preuves ayant une valeur archivistique afin de les mettre à la disposition du public. |

Exemples (uniquement en anglais pour la plupart)

Archives New Zealand (ANZ). *Disposal Authorities*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.archway.archives.govt.nz/DisposalAuthorities.do>.

Archives du Manitoba. *Preparing Records Schedules*, Government Records Procedure GRO 1, 2019. Voir <https://www.gov.mb.ca/chc/archives/gro/recordkeeping/managing.fr.html>.

National Archives and Records Administration (NARA). *Essential Records Guide*, 2018. Voir <https://www.archives.gov/files/records-mgmt/essential-records/essential-records-guide.pdf>. Cette ressource offre des conseils pour l'identification des documents essentiels (documents d'état civil) et pour l'élaboration de plans d'urgence (également appelés « méthodologie de diminution des risques et de planification de reprise d'activité »).

National Archives and Records Administration (NARA). *Storage and Handling*, 2018. See <https://www.archives.gov/preservation/storage>.

National Archives of Australia (NAA). *Records Authorities*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.naa.gov.au/information-management/records-authorities>.

Simon Fraser University (Canada). *Procedure for Transferring Records*, 2019. Voir <https://www.sfu.ca/archives/records-management/URC-transfer.html>.

United States Government. *Records Disposition Schedules*, couvrant la période jusqu'en 2020. Voir <https://www.doi.gov/ocio/policy-mgmt-support/information-and-records-management/records-disposition-schedules>.

University of British Columbia, Canada. *Retention Schedules*, couvrant la période jusqu'en 2019. Voir <https://recordsmanagement.ubc.ca/schedules/>.

Ressources

Brown, Adrian. *Practical Digital Preservation: A How-To Guide for Organizations of Any Size* (uniquement en anglais). Facet, 2013. **PAYANT**

Halsted, Deborah, Shari Clifton, Daniel Wilson. *Library as Safe Haven: Disaster Planning, Response, and Recovery*. ALA Neal-Schuman, 2014 (uniquement en anglais). Disponible en 2020 à titre gratuit dans le but de soutenir les interventions d'urgence liées à la pandémie de COVID-19. Voir <https://www.alastore.ala.org/sites/default/files/LibraryAsSafeHavenPDF.pdf>.

Conseil International des Archives, Section des Associations Professionnelles. *Lignes directrices pour le développement d'un programme de conservation pour les Associations de gestionnaires d'archives et de documents d'activité (comporte aussi un modèle de calendrier de conservation)*. Voir <https://www.ica.org/fr/node/14287>. (Le texte n'est pas disponible en français à ce stade).

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Processus de conversion et migration des documents d'activité numériques*, ISO 13008:2012. **PAYANT** (le texte est actuellement indisponible en français).

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation – Mise en œuvre des lignes directrices pour la numérisation des enregistrements*, ISO 13028:2010. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation (ISO), *Information et documentation – Référentiel tiers de confiance pour les documents d'activité électroniques*, ISO 17068:2017. **PAYANT**

The National Archives (Royaume-Uni). *Identifying and Specifying Requirements for Offsite Storage of Physical Records*. Janvier 2009 (uniquement en anglais). Voir <https://www.nationalarchives.gov.uk/documents/information-management/considerations-for-developing-an-offsite-store.pdf>.

Université d'Édimbourg, Records Management Section. *Creating a Retention Schedule*, n.d. (uniquement en anglais). Voir https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/retentionschedulingv8_0.pdf.

SECTION N° 3

REVUES PROFESSIONNELLES

Certaines des principales recherches dans le domaine de la gestion documentaire et archivistique sont publiées dans les revues et les périodiques des associations professionnelles concernées. L'accès aux numéros les plus récents est parfois réservé aux adhérents, mais les contenus plus anciens sont souvent disponibles gratuitement en ligne.

Les titres ci-après (*uniquement en anglais pour la plupart*) sont présentés par ordre alphabétique.

- *African Journal of Library, Archives and Information Science* (Nigéria : www.ajol.info/journals/ajlais)
- *American Archivist* (États-Unis : www.archivists.org/periodicals/aa-toc.asp)
- *Archifacts* (Nouvelle-Zélande : <https://www.aranz.org.nz/publications/archifacts>)
- *Archival Issues* (États-Unis : <http://www.midwestarchives.org/archival-issues>)
- *Archival Science* (Pays-Bas : https://ischoolwikis.sjsu.edu/lispublications/wiki/lis-scholarly-journals/archival_science/)
- *Archivaria* (Canada : <https://archivaria.ca/index.php/archivaria>)
- *Archives and Manuscripts* (Australie : <http://www.archivists.org.au/learning-publications/archives-and-manuscripts>)
- *Archives and Records: The Journal of the Archives and Records Association* (Royaume-Uni : <http://www.archives.org.uk/publications/archives-and-records-ara-journal.html>)
- *ARMA Magazine* (Association of Records Managers and Administrators: <https://magazine.arma.org/>)
- *Comma* (Conseil International des Archives : <https://www.ica.org/fr/ressources-publiques/comma>)
- *D-Lib Magazine* (États-Unis : www.dlib.org/)
- *ESARBICA Journal* (Afrique du Sud : <https://www.ajol.info/index.php/esarjo>)
- *Information and Culture* (États-Unis : anciennement appelé *Libraries and the Cultural Record*, <http://www.infoculturejournal.org/about>)
- *RBM: a Journal of Rare Books, Manuscripts, and Cultural Heritage* (États-Unis : anciennement appelé *Rare Books & Manuscripts Librarianship*, <http://rbm.acrl.org/>).
- *Records Management Journal* (Royaume-Uni : <http://www.emeraldinsight.com/loi/rmj>)

SECTION N° 4

ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES ET ORGANISMES DE NORMALISATION

Les associations professionnelles, les organismes de normalisation, ainsi que d'autres organisations peuvent être à l'origine de ressources utiles dans les domaines de l'information, des documents d'activité et de la gestion archivistique. Certaines de ces ressources sont accessibles gratuitement sur le web. D'autres ressources et outils sont disponibles moyennant finances. Alors que les conseils qui y figurent visent souvent un secteur bien délimité, les pratiques et les principes énoncés peuvent constituer des exemples utiles adaptables à d'autres environnements.

Les différentes instances sont classées de la manière suivante : les organisations internationales par ordre alphabétique suivies des organismes nationaux rassemblés par pays. L'URL officielle de l'instance est également indiquée ainsi que quelques éléments descriptifs destinés à exposer brièvement la mission de celle-ci.

De nombreuses organisations nationales ou régionales fournissent des informations dont la portée dépasse les frontières nationales. Dans certaines régions du monde, telles que l'Australie et la Nouvelle-Zélande, les organisations professionnelles ont mis en place une étroite collaboration transfrontalière.

D'autres informations concernant les associations nationales et régionales de gestion archivistique et documentaire sont disponibles sur le site web du Conseil International des Archives à l'adresse <https://www.ica.org/fr/associations-membres>.

Comme nous l'avons déjà fait remarquer, cette liste ne se veut pas exhaustive. Nous serons ravis de recevoir des contributions de la part des utilisateurs de la *Feuille de route* à propos d'organismes ou de groupes qui, dans leur secteur, épaulent les gestionnaires d'archives et de documents d'activité. Envoyez-nous vos contributions à archives@worldbank.org.

International

(y compris initiatives régionales au sein de l'Union européenne)

ASSOCIATION OF RECORDS MANAGERS AND ADMINISTRATORS (ARMA)

<https://www.arma.org/>

ARMA, l'*Association of Records Managers and Administrators*, fixe le cadre normatif et précise les meilleures pratiques en matière de gestion documentaire et soutient les professionnels du secteur. L'ARMA propose également des formations et des enseignements en gestion documentaire destinés aux acteurs de la profession ainsi qu'à toute personne, au sein des services de l'État ou d'autres organismes, ayant besoin de conseils et de soutien pour aborder les nombreuses problématiques liées à la gestion documentaire.

Nonobstant sa visée internationale, l'ARMA compte toutefois une forte proportion d'adhérents situés aux États-Unis. De ce fait, ses conseils ont tendance à être inspirés des principes et des pratiques nord-américains en matière de gestion documentaire.

CODATA

<https://codata.org/>

CODATA est une organisation internationale engagée dans le renforcement des liens entre les données et les individus, l'objectif étant de promouvoir la science des données en tant que patrimoine public mondial. CODATA soutient le principe selon lequel les données devraient être librement accessibles dans la mesure du possible, et inaccessibles uniquement en cas d'absolue nécessité, selon le principe FAIR (acronyme qui signifie : facile à trouver, accessible, interopérable et réutilisable). Les priorités de CODATA englobent la promotion des données ouvertes et de la science ouverte, le progrès des recherches dans le domaine de la science des données et la création de capacités dans celui de la science ouverte.

COMMISSION EUROPÉENNE, STRATÉGIE EUROPÉENNE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_fr

La Commission européenne a élaboré une stratégie de transformation numérique conçue pour promouvoir l'utilisation efficace des technologies numériques tout en respectant les valeurs de l'Union européenne. Cette stratégie est fondée sur le principe de l'emploi efficace et sécurisé des technologies, de la création d'une économie numérique juste et compétitive, de la promotion d'une société ouverte, démocratique et durable et du développement d'innovations dans l'emploi des technologies, tout en favorisant des actions respectueuses de la durabilité environnementale et des droits individuels et collectifs.

CONSEIL INTERNATIONAL DES ARCHIVES (ICA)

www.ica.org

Le Conseil International des Archives (ICA) est une organisation neutre, non gouvernementale, financée par ses membres, qui représente les professionnels de l'archivage et de la gestion documentaire du monde entier. L'ICA a pour objectif la gestion efficace des archives et la conservation, le traitement et l'exploitation du patrimoine archivistique mondial. Pour y parvenir, l'association s'emploie à défendre et à promouvoir la profession, à élaborer des normes, à faciliter l'évolution professionnelle et la communication et à créer des liens de proximité entre archivistes, décideurs politiques, créateurs et utilisateurs d'archives.

L'ICA propose plusieurs formations portant sur les différents volets de la gestion archivistique et documentaire, dont *l'introduction à la gestion de l'archivage*. L'ICA a également mis en place des groupes d'experts et des sections d'intérêt spécial traitant de différentes thématiques liées à la gestion archivistique et documentaire, ainsi que des branches régionales regroupant des membres situés dans les différentes régions du monde. Une liste des branches régionales figure ci-après. Pour de plus amples renseignements les concernant, vous pourrez suivre les liens correspondant à chaque branche sur le site web de l'ICA à : <https://www.ica.org/fr/branches-regionales-de-l-ica>.

ALA – Asociación Latinoamericana de Archivos

ARBICA – Branche régionale arabe

CARBICA – Branche régionale antillaise

CENARBICA – Branche régionale pour l'Afrique centrale

EASTICA – Branche régionale pour l'Asie de l'Est

ESARBICA – Branche régionale pour l'Afrique orientale et australe

EURASICA – Branche régionale eurasienne

EURBICA – Branche régionale européenne

NAANICA – Réseau d'archives de l'Amérique du Nord

PARBICA – Branche régionale pour le Pacifique

SARBICA – Branche régionale pour l'Asie du Sud-Est

SWARBICA – Branche régionale pour l'Asie du Sud et de l'Est

WARBICA – Branche régionale pour l'Afrique de l'Ouest

DIGITAL PRESERVATION COALITION (DPC)

<https://www.dpconline.org/>

La *Digital Preservation Coalition* (DPC), société à but non lucratif inscrite au registre de commerce de l'Angleterre et du Pays de Galles, a pour mission d'offrir à la société un héritage numérique grâce au soutien qu'elle apporte au développement de systèmes et de processus favorisant l'accessibilité dans la durée des contenus et des prestations numériques. DPC remplit sa mission par le biais de démarches de sensibilisation, de son implication auprès des communautés, de formations du personnel, de création de capacités et de mise en avant de normes en matière de bonnes pratiques.

DLM FORUM

<http://www.dlmforum.eu/>

Créé par le Conseil de l'Union européenne en 1994, le Forum DLM est une plateforme multidisciplinaire regroupant des archives publiques et d'autres parties prenantes du secteur privé comme du secteur public. Le sigle DLM, qui signifiait initialement « Données Lisibles par Machine », se traduit désormais en

anglais par « Document Life-cycle Management » (gestion du cycle de vie des documents). Le Forum DLM œuvre en vue de relever les défis associés à la gouvernance de l'information et à la gestion et conservation de documents d'activité, d'informations et d'archives.

Une des grandes réussites du Forum est d'avoir pu élaborer une série de normes européennes en matière de gestion documentaire, appelées MoReq (Exigences types pour la maîtrise de l'archivage électronique), qui définissent les prestations et activités essentielles des entreprises que doivent appuyer les programmes de gestion documentaire. La version la plus récente de cette norme est la MoReq 2010. Voir <https://www.moreq.info/> (indisponible en français).

FÉDÉRATION INTERNATIONALE DES ARCHIVES DU FILM (FIAF)

<https://www.fiafnet.org/>

Fondée en 1938, la Fédération internationale des Archives du Film (FIAF) a pour objet la conservation et l'accessibilité de l'héritage cinématographique mondial. La FIAF collabore avec ses affiliés à travers le monde dans le but de récupérer, de réunir, de conserver, de diffuser et de promouvoir les documents cinématographiques en mettant l'accent sur leur valeur artistique et culturelle et sur leur rôle de documents historiques. En mai 2020, la FIAF comptait parmi ses membres plus de 170 institutions réparties dans 75 pays.

INTERNATIONAL RECORDS MANAGEMENT TRUST (IRMT)

www.irmt.org

L'*International Records Management Trust* (IRMT), qui a existé entre 1989 et 2019, avait pour mission d'assister les pays à faibles ressources dans le renforcement de leurs services de gestion documentaire et archivistique afin d'améliorer l'accès à l'information et de promouvoir la responsabilité et la transparence. Les supports de formation, les rapports sur les recherches effectuées ainsi que d'autres ressources produites par l'IRMT sont toujours disponibles sur le site web du Trust.

OPEN PRESERVATION FOUNDATION (OPF)

<https://openpreservation.org/>

Fondée en 2010 sous le nom d'« Open Planets Foundation », l'*Open Preservation Foundation* (OPF) avait initialement pour mission le maintien de la dynamique créée par le projet de recherche et développement PLANETS, financé par l'Union européenne, ce projet ayant consisté en l'étude des enjeux et des défis de la conservation numérique. (La fondation a adopté sa nouvelle appellation en 2014.)

L'OPF est une organisation à but non lucratif dont les membres sont des professionnels de la conservation numérique issus de divers pays. Elle soutient la collaboration et la communication autour de l'élaboration de bonnes pratiques pour les démarches liées à la conservation et à la mise à disposition de documents, de preuves et d'autres ressources numériques.

ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION (ISO)

<https://www.iso.org/fr/home.html>

L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) est une organisation internationale non gouvernementale, indépendante, dont les 166 membres sont les organismes nationaux de normalisation.

L'ISO réunit des experts qui mettent en commun leurs connaissances pour élaborer des normes internationales d'application volontaire, fondées sur le consensus et pertinentes pour le marché.

L'ISO TC 46/SC 11 est le comité technique chargé de l'élaboration des normes relatives à la gestion des documents d'activité/archives. La norme phare, dont la dernière révision remonte à 2016, est l'ISO 15489, qui porte l'intitulé *Gestion des documents d'activité — Concepts et principes*. La série **ISO 30300, Systèmes de gestion des documents d'activité**, peut également s'avérer utile. D'autres normes ISO sont citées ailleurs dans le présent document sous les différentes rubriques « ressources ». Consulter le site web de l'ISO pour de plus amples renseignements et des informations concernant le prix et les conditions d'achat.

Afrique du Sud

SOUTH AFRICAN SOCIETY OF ARCHIVISTS (SASA)

<http://www.saarchivist.co.za/>

La *South African Society of Archivists* (SASA) est une association professionnelle réunissant des archivistes et gestionnaires documentaires de toute l'Afrique du Sud. SASA offre une plateforme pour l'échange de connaissances professionnelles, recense les normes de performance professionnelles, représente la profession vis-à-vis des tiers et défend les intérêts de cette dernière. SASA publie une revue professionnelle, gère un site web, organise des conférences, chapeaute les activités de ses branches régionales, contribue à la mise en place de normes professionnelles et de formations. La société anime également des formations et des ateliers et renseigne le public sur les questions touchant la profession.

Australie

(y compris des initiatives régionales en partenariat avec la Nouvelle-Zélande)

AUSTRALIAN SOCIETY OF ARCHIVISTS INC (ASA)

<https://www.archivists.org.au>

L'*Australian Society of Archivists Inc.* (ASA) est l'association professionnelle nationale réunissant les professionnels de la gestion archivistique et documentaire en Australie. L'ASA a pour objet la promotion de la conservation et la protection des archives ainsi que le soutien, l'orientation et l'offre de conseils aux professionnels de l'archivage et de la gestion documentaire, notamment par la mise en place de formations, de cursus d'études, l'élaboration de normes et de publications et d'autres activités connexes. L'ASA s'est également donné pour mission la collaboration avec d'autres organisations et d'autres groupes ayant des objectifs complémentaires et la capacité à constituer une entité qui fasse autorité sur les grandes préoccupations archivistiques.

L'ASA a conclu un protocole d'entente avec son association sœur néozélandaise (*Archives and Records Association of New Zealand - ARANZ*). Les deux associations ont ainsi convenu de collaborer, dans la mesure du possible, à la résolution des problèmes communs auxquels elles sont confrontées dans la poursuite de leur mission visant à assurer le développement de la profession.

COUNCIL OF AUSTRALASIAN ARCHIVES AND RECORDS AUTHORITIES (CAARA)

<http://www.caara.org.au/>

Le *Council of Australasian Archives and Records Authorities* (CAARA) réunit les responsables des services d'archivage de différentes autorités gouvernementales du Commonwealth de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande ainsi que de chacun des États et des territoires d'Australie. CAARA s'est fixé l'objectif de promouvoir la cohérence et le partage des informations liées à la gestion des archives et des documents d'activité au sein du Commonwealth d'Australie, de la Nouvelle-Zélande et des États et territoires australiens.

RECORDS AND INFORMATION MANAGEMENT PROFESSION OF AUSTRALASIA (RIMPA)

<https://www.rimpa.com.au/>

L'association *Records and Information Management Professionals Australasia* (RIMPA) promeut les bonnes pratiques, élabore des normes sectorielles et soutient l'évolution professionnelle des gestionnaires d'archives et de documents d'activité en poste en Australie et en Nouvelle-Zélande.

Brésil

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DAS ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECÁRIOS, CIENTISTAS DA INFORMAÇÃO E INSTITUIÇÕES (FEBAB)

<https://febab.org/>

Fondée en 1959, la Fédération brésilienne des Associations de Bibliothécaires, Spécialistes des Sciences de l'Information et Institutions (FEBAB) est une organisation à but non lucratif dont la mission consiste à soutenir et à favoriser le développement de ces professions de l'information connexes. Elle met en relation ses différents adhérents et institutions affiliées, coordonne et organise des activités conçues dans le but de mettre en exergue les bibliothèques, les professionnels et les affiliés, lance et soutient des projets de recherche, assure des liens avec les organismes internationaux et œuvre en faveur de la croissance et du développement de la bibliothéconomie et des sciences de l'information.

Canada

ARCHIVES ASSOCIATION OF BRITISH COLUMBIA (AABC)

<https://aabc.ca/resources/archivists-toolkit/>

L'*Archives Association of British Columbia* (AABC) est une association archivistique provinciale du Canada. Un des sites web hébergés par l'AABC propose une boîte à outils de ressources relatives à la gestion documentaire et archivistique.

Conçu essentiellement à l'intention des archivistes et employés des services d'archivage, notamment ceux des institutions de faible et de moyenne taille, l'outil comporte également des références et des liens vers des publications et des produits susceptibles d'intéresser la communauté de la gestion documentaire, ces informations pouvant concerner non seulement les professionnels canadiens mais également un public international.

ASSOCIATION CANADIENNE DES ARCHIVISTES (ACA)

<https://archivists.ca/>

L'Association Canadienne des Archivistes (ACA) soutient les professionnels de l'archivage et de la gestion documentaire au Canada sur le plan professionnel. Parmi ses activités, l'ACA compte l'organisation d'une conférence annuelle, la publication d'une revue, la promotion de la profession auprès du grand public et le soutien aux actions menées par ses membres, telles que la formation continue et les recherches sur des thèmes d'archivage pointus.

États-Unis**ASSOCIATION FOR INTELLIGENT INFORMATION MANAGEMENT (AIIM)**

www.aiim.org

Fondée en 1943, l'*Association for Intelligent Information Management* (AIIM) portait initialement le nom de *National Microfilm Association* avant de devenir l'*Association for Information and Image Management* en 1982. Son nom actuel d'*Association for Intelligent Information Management* a été adopté en 2018.

L'AIIM assiste les professionnels de l'information par la publication d'articles, l'organisation de webinaires et de conférences et par la mise à disposition d'autres ressources pédagogiques destinées à favoriser une gestion de l'information efficace. L'AIIM pilote également un processus de certification de professionnels de l'information, qui aboutit à l'attribution du titre de *Certified Information Professional* (Professionnel de l'information accrédité).

COUNCIL ON LIBRARY AND INFORMATION RESOURCES (CLIR)

www.clir.org

Le *Council on Library and Information Resources* (CLIR) est une organisation indépendante à but non lucratif qui vise à favoriser les environnements propices à la recherche, à la formation et à l'apprentissage en collaboration avec des bibliothèques, des institutions culturelles et le monde de l'enseignement supérieur. L'objectif du CLIR consiste à encourager la progression des connaissances grâce à la promotion de démarches collaboratives pour la gestion des ressources bibliothécaires et informationnelles.

COUNCIL OF STATE ARCHIVISTS (CoSA)

<https://www.statearchivists.org/>

Le *Council of State Archivists* (CoSA) est une organisation à but non lucratif, qui œuvre au service de ses membres, à savoir des archives des États et des territoires de l'ensemble des États-Unis et du District de Columbia. Au moyen de recherches collaboratives, de parcours d'enseignement, d'actions de sensibilisation, de réseautage et de partages d'informations, CoSA est en mesure de piloter et de guider des actions visant à conserver et à assurer la mise à disposition de documents appartenant aux services de l'État.

INSTITUTE OF CERTIFIED RECORDS MANAGERS (ICRM)

<https://www.icrm.org/>

L'*Institute of Certified Records Managers* (ICRM) est un organisme chargé de l'accréditation des gestionnaires professionnels de documents et de l'information. L'ICRM a pour mission l'élaboration et la gestion d'un système d'accréditation professionnelle de gestionnaires documentaires et de responsables de l'information (CRM).

LAW ENFORCEMENT RECORDS MANAGEMENT ASSOCIATION (LERMA)

<https://lermainc.org/Home.aspx>

La *Law Enforcement Records Management Association* (LERMA) est une organisation américaine ayant son siège dans le Michigan. Fondée en 1992, elle a pour mission de porter son concours aux gestionnaires documentaires responsables de la création et de la gestion de documents liés aux activités des services chargés de l'application de la loi.

SOCIETY OF AMERICAN ARCHIVISTS (SAA)

www.archivists.org

La *Society of American Archivists* (SAA) est l'association professionnelle nationale des archivistes étatsuniens. La SAA soutient l'enseignement archivistique, défend la protection des documents d'activité et des archives et publie toute une série de ressources relatives à des thèmes intéressant les archivistes occupant des postes dans les services de l'État, les universités, les entreprises, les bibliothèques, les sociétés historiques, ainsi qu'au sein d'autres organismes.

France**ASSOCIATION DES ARCHIVISTES FRANÇAIS (AAF)**

<https://archivistes.org/>

Fondée en 1904, l'Association des archivistes français (AAF) regroupe aujourd'hui plus de 2 500 professionnels des archives, issus du secteur public comme du secteur privé. L'association a pour objet la sensibilisation aux enjeux de la profession archivistique et l'étude des questions intéressant les archives et les archivistes, ainsi que la promotion et la défense des intérêts de la profession.

Kenya**KENYA ASSOCIATION OF RECORDS MANAGERS AND ARCHIVISTS (KARMA)**

<https://www.karma.co.ke/>

Créée en 2010 en tant qu'organisation à but non lucratif, la *Kenya Association of Records Managers and Archivists* (KARMA) oriente son action vers des fonctions d'organisation, de représentation et d'intervention en tant qu'instance professionnelle agissant au service des professionnels de la gestion archivistique ou documentaire, ou de personnes s'intéressant aux questions y relatives. Elle a pour mission de conseiller ses membres sur toutes les questions relevant de la pratique professionnelle.

KARMA œuvre également en faveur de l'enseignement, de la recherche, de la formation et de l'innovation dans la gestion archivistique et documentaire, grâce à des partenariats forgés avec des institutions des secteurs public et privé. Ses adhérents sont notamment des archivistes et des gestionnaires de documents exerçant au sein d'institutions du secteur public comme du secteur privé.

Nouvelle-Zélande

(voir aussi sous « Australie »)

ARCHIVES AND RECORDS ASSOCIATION OF NEW ZEALAND (ARANZ)

<https://www.aranz.org.nz/>

L'*Archives and Records Association of New Zealand* (ARANZ) est l'association professionnelle nationale réunissant les professionnels de la gestion archivistique et documentaire en Nouvelle-Zélande. L'ARANZ a pour objet la promotion de la bonne compréhension et la mise en exergue de l'importance des archives et des documents d'activité en Nouvelle-Zélande.

L'ARANZ a conclu un protocole d'entente avec son association sœur australienne (*Australian Society of Archivists - ASA*). Les deux associations ont ainsi convenu de collaborer, dans la mesure du possible, à la résolution des problèmes communs auxquels elles sont confrontées dans la poursuite de leur mission visant à assurer le développement de la profession.

Portugal

ASSOCIACAO PORTUGUESA DE BIBLIOTECARIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS (BAD)

<http://apbad.pt/>

L'Association portugaise de Bibliothécaires, Archivistes et Documentalistes (BAD) a été fondée en 1973. Ayant pour objet de soutenir les professionnels de la documentation et de l'information, la BAD défend leurs intérêts professionnels et intervient dans le but de renforcer leur collaboration professionnelle. Elle favorise et facilite la recherche, promeut les avancées scientifiques, techniques et culturelles, défend le droit d'accès à l'information, contribue à la formation et à l'apprentissage professionnels et réalise d'autres tâches destinées à encourager et à accompagner l'épanouissement et la croissance sur le plan professionnel.

Royaume-Uni

(y compris initiatives régionales en partenariat avec la République d'Irlande)

ARCHIVES AND RECORDS ASSOCIATION UK AND IRELAND (ARA)

<http://www.archives.org.uk/>

L'*Archives and Records Association UK and Ireland* (ARA) est la principale organisation professionnelle dédiée aux archives, aux documents d'activité et à la conservation archivistique au Royaume-Uni et en République d'Irlande.

Les membres de l'ARA sont notamment des professionnels de tous les secteurs d'activité liés à la tenue de documents, par exemple l'archivage, la gestion documentaire, la conservation archivistique, l'enseignement de l'archivage, la recherche et les activités de promotion. L'ARA propose des orientations et du soutien pour toutes les personnes s'intéressant aux archives et aux documents d'activité, dont leurs utilisateurs, leurs propriétaires et les bénévoles du secteur.

BRITISH RECORDS ASSOCIATION (BRA)

<https://www.britishrecordsassociation.org.uk/>

La **British Records Association (BRA)** est un organisme caritatif qui promeut la conservation des archives et du patrimoine documentaire et en favorise la bonne compréhension, l'accessibilité et l'étude. Toute personne s'intéressant aux archives et aux documents d'activité peut prétendre à y adhérer, qu'il s'agisse de spécialistes en histoire locale, d'universitaires, d'archivistes professionnels, de conservateurs ou propriétaires de fonds ou de tout autre membre du grand public. L'association joue un rôle majeur dans la sensibilisation à la valeur des archives et dans leur protection face aux menaces pesant sur leur survie. Tous les ans, elle organise une conférence et présente des exposés. Elle publie une revue ainsi qu'une lettre d'information et met en place d'autres activités visant à accroître la notoriété des archives et des documents d'activité.

INFORMATION AND RECORDS MANAGEMENT SOCIETY (IRMS)

<https://irms.org.uk/>

L'IRMS (*Information and Records Management Society*) est une association basée au Royaume-Uni. Fondée en 1983 sous le nom de *Records Management Society (RMS)*, elle a pour mission de soutenir et de promouvoir la gestion efficace des documents d'activité et de l'information, en défendant et en valorisant la cause de la gestion des documents et de l'information. Son rôle s'étend également au partage des connaissances et des savoirs, en vue de faciliter le développement professionnel, et à la promotion de tous les aspects liés aux meilleures pratiques en matière de gestion de documents et d'informations.

L'IRMS compte plus de 1 000 membres au Royaume-Uni et dans d'autres pays du monde, du secteur privé comme du secteur public.

OFFICE OF THE INFORMATION COMMISSIONER (ICO)

<https://ico.org.uk/>

Le Bureau du Commissaire à l'Information (*Office of the Information Commissioner - ICO*) est un organisme indépendant basé au Royaume-Uni, dont le but est de défendre le droit d'accès à l'information au nom de l'intérêt public, de promouvoir la transparence des instances publiques et d'appuyer le respect de la vie privée des personnes physiques. L'ICO dispose d'antennes à travers tout le Royaume-Uni. Il examine les réclamations formulées, contrôle et mène des audits relatifs aux pratiques en matière d'information et impose des sanctions pour le non-respect de la législation et des règlements sur la protection de la vie privée et des renseignements personnels, tout en assurant la mise en application desdites sanctions.



8^E PARTIE

Gestion documentaire
Glossaire

8^E PARTIE : Gestion documentaire – Glossaire

Ce glossaire des principaux termes et principes de la gestion documentaire est structuré de la manière suivante : pour chaque entrée, le premier paragraphe contient une définition du terme concerné, autrement dit ce que signifie le terme ou le concept en tant que tel ; le second paragraphe est quant à lui consacré à un bref énoncé des raisons pour lesquelles le principe revêt une importance pour l'efficacité de la gestion documentaire.

Les termes figurant ici ont été repris et adaptés à partir de différentes sources, selon les indications ci-après. Toute personne désireuse d'approfondir ses connaissances du vocabulaire et des notions de la gestion documentaire pourra consulter, en cas de besoin, les ressources en question. Les références portant la mention **PAYANT** ne sont disponibles que contre paiement.

ARMA, *Glossary of Records and Information Management Terms*, 2016 (uniquement en anglais). Conditions d'achat : <https://www.arma.org/store/ViewProduct.aspx?id=10477245>. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation, *Information et documentation – Gestion des documents d'activité – Partie 1 : Concepts et principes (ISO 15489-1:2016)*, 2016. Conditions d'achat : <https://www.iso.org/fr/standard/62542.html>. **PAYANT**

Organisation internationale de normalisation, *Information et documentation — Systèmes de gestion des documents d'activité — Principes essentiels et vocabulaire (ISO 30300:2020)*, 2020. Conditions d'achat : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:30300:ed-2:v1:fr>. **PAYANT**

Province de la Colombie britannique, Canada, *Records Management Glossary* (uniquement en anglais), dernière actualisation 2020. Voir <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/services-for-government/policies-procedures/government-records/glossary>.

Society of American Archivists, *Dictionary of Archives Terminology* (uniquement en anglais), 2020. Voir <https://dictionary.archivists.org/>

MOTS CLES

Accès	Droit de récupérer et/ou d'exploiter des documents d'activité ou des informations, ou action de rechercher, de récupérer et d'exploiter des documents d'activité ou des informations. L'accès constitue une des clés de voûte de la gestion documentaire, la conservation de documents d'activité et de preuves ayant pour objet de permettre aux organismes, aux citoyens et au grand public d'y avoir accès et de s'en servir.
Archives	Documents et éléments de preuve produits, reçus et exploités par un service de l'État, un organisme, un individu, une famille ou un groupe de personnes dans le cadre de leur travail ou dans leur vie quotidienne, les documents ou éléments en question ayant été conservés en raison de leur valeur durable en tant que preuve et des informations relatives à des activités, à des transactions ou à des décisions qu'ils contiennent. Par métonymie, le mot « archives » peut également désigner l'institution chargée de l'acquisition et de la conservation des documents d'activité et de la mise à disposition de ces documents en vue de leur exploitation. Il peut également désigner le lieu de conservation de fonds d'archives. Tous les États et tous les organismes génèrent des archives. Ces éléments de preuve d'importance majeure sont souvent identifiables dès leur création, voire en amont. Les titres de propriété correspondant à des biens fonciers ou immobiliers, les documents confirmant les droits et les devoirs de personnes physiques ou d'organismes, les accords ayant une importance juridique sont tous des formes de preuve susceptibles de nécessiter une conservation définitive. Grâce à la mise en place de procédures efficaces permettant de protéger tous les documents dès leur création, il est possible de préserver l'authenticité des documents d'activité et d'archives indispensables et d'en faire des éléments de preuve fiables, disponibles et exploitables pour les décennies, voire les siècles, à venir.
Audit	Examen ou contrôle en bonne et due forme des activités d'un organisme (ou, dans le cas d'un audit financier, du budget ou des dépenses de cet organisme), généralement réalisé par un organe indépendant pour étayer une analyse objective. L'audit constitue un moyen précieux, pour les organismes, de réussir leur gestion documentaire ainsi que d'autres opérations. Il permet également de repérer les points forts et les points faibles des actions entreprises et de détecter d'éventuels risques à atténuer, tels que l'inefficacité des systèmes de stockage ou une participation insuffisante du personnel dans les gestes quotidiens de la gestion documentaire.
Authenticité	Conformité à la réalité de documents d'activités et d'autres éléments de preuve, qui n'ont subi aucune modification ou altération. L'authenticité de documents

et d'archives peut normalement être établie à partir d'une analyse des documents eux-mêmes et de la connaissance des actions impliquées dans leur création, leur gestion et leur exploitation, cette analyse comportant également une évaluation de leurs caractéristiques physiques, de leur contenu, de leur contexte et de leur structure.

Le terme « **authenticité** » appliqué à un document d'activité ou d'archives signifie que celui-ci est bien ce qu'il est supposé être. La confirmation de l'authenticité consiste à permettre à toute personne faisant usage d'un document ou d'un autre élément de preuve de vérifier que le document ou élément en question a bien été créé par la personne ou par l'institution qui prétend en être l'auteur. Le qualificatif « authentique » ne signifie pas automatiquement qu'un document d'archive est fiable ou qu'il constitue une représentation exacte de la vérité, certains documents « authentiques » contenant des informations inexacts ou erronées. Toutefois, une confirmation de l'authenticité est nécessaire pour établir si le document concerné a été créé et géré par la personne ou par l'entité censée en être l'auteur, quel qu'en soit le contenu.

Calendrier de conservation

Plan fixant et confirmant les délais correspondant aux différentes étapes du cycle de vie d'un document, de sa création jusqu'à son sort final, c'est-à-dire sa destruction s'il est devenu obsolète et n'a plus aucune utilité, ou son transfert vers une institution d'archives s'il a une valeur pérenne pour l'organisme ou pour la société, en passant par son utilisation active au sein de l'entreprise et par son stockage en tant que document semi-actif accessible en cas de besoin.

Le **calendrier de conservation** est un élément essentiel d'une gestion documentaire efficace, car il matérialise les décisions prises en matière de conservation et constitue un instrument de politique destiné à assurer la gestion efficace, performante et responsable des documents d'activité au sein de l'organisme à travers leur cycle de vie.

Classement

Processus visant la mise en place d'un système d'identification et d'organisation de documents ou d'éléments de preuve en vue d'en faciliter la conservation et les recherches futures. Les systèmes de classement sont généralement élaborés à partir d'une évaluation de la fonction remplie au sein d'une entreprise ou du thème abordé, plutôt qu'en fonction de la nature du document ou de l'élément de preuve ou du support utilisé ou sur la base d'autres critères moins riches en indications utiles. Voir également **Conservation définitive**.

L'élaboration et la mise en œuvre homogènes de systèmes de **classement** permettent à un organisme de regrouper les documents similaires, en fonction de leur objet, pour faciliter les recherches et les exploitations ultérieures.

Confidentialité des données

Voir **Vie privée** et **Données personnelles**.

Conservation numérique

Processus impliquant la gestion des objets numériques (fichiers et autres objets informatiques) pour en permettre, à l'avenir, l'accès et l'exploitation par toute personne qui le souhaiterait.

La **conservation numérique** sera plus efficace si l'organisme prévoit la gestion des objets numériques (documents, fichiers ou bases de données électroniques) dès le début de leur cycle de vie. Ainsi, il sera en mesure de mettre en place des procédures avant toute dégradation ou toute évolution dans le temps des objets en question. La technologie employée pour la création de ces derniers n'aura pas encore atteint le stade de l'obsolescence, ce qui rendrait leur migration ou leur déplacement vers un autre format ou un autre environnement de stockage bien plus difficile.

Conservation préventive

Ensemble de mesures ayant pour objet le prolongement de la vie d'un élément de preuve tel qu'un document d'activité, une archive, une base de données ou tout autre élément d'information. Ces activités peuvent s'étendre au stockage des documents en lieu sûr, au maintien de conditions de stockage acceptables et à la duplication et au stockage en toute sécurité de copies d'archives électroniques.

La **conservation préventive** de documents papier, analogiques, électroniques ou de tout autre élément de preuve est essentielle pour assurer l'accessibilité dans la durée des preuves concernées et pour éviter toute dégradation ou toute atteinte à leur authenticité et à leur fiabilité. La conservation préventive se distingue de la simple conservation, qui consiste à traiter et à réparer les différents objets pour freiner leur dégradation ou pour les restaurer en vue de rétablir leur état précédent ou leur condition d'origine. Voir également **Conservation numérique**.

Continuum des archives

Théorie relative à l'archivage qui fait référence aux processus cohérents et systématiques de conservation archivistique intervenant aux différents stades du cycle de vie d'un document d'activité, de la conception et de la réalisation de systèmes de production et de gestion des documents à la production et au stockage de ces derniers, jusqu'à leur conservation et leur exploitation en milieu professionnel ou, à terme, à leur archivage définitif. Voir également **Cycle de vie**.

Les services de l'État et les organismes qui gèrent leurs documents en fonction de ce principe réalisent des démarches en vue de protéger, dès leur création, tous les éléments de preuve dont ils pourraient avoir besoin immédiatement ou à l'avenir. Ils veillent également à ce que de tels éléments restent accessibles et exploitables aussi longtemps qu'il le faut, qu'il s'agisse d'un an ou un siècle.

Cycle de vie

Notion selon laquelle un document d'activité ou tout autre élément de preuve évolue de sa « naissance » à sa « mort » (ou sa « seconde vie » lorsqu'il est confié à une institution d'archives en vue de sa conservation définitive).

Dans le **cycle de vie** documentaire, l'organisme peut créer et exploiter des archives ou des preuves (phase « active » ou « courante »), les conserver en vue de leur consultation ultérieure en cas de besoin (phase « semi-active » ou « semi-courante »), et enfin les éliminer (phase « non-active » ou « non-courante »). Une telle élimination peut prendre la forme d'une destruction, s'ils sont obsolètes, ou d'une consignation définitive aux archives s'ils ont une valeur pérenne pour l'organisme ou pour la société. Voir également **Continuum d'archivage**.

Dépositaire de documents de référence

Personne (et son adjoint ou remplaçant désigné) responsable de la gestion d'un ensemble de documents qui relèvent de la compétence de son service au sein d'un organisme.

Le **dépositaire de documents de référence** est responsable de la conservation du document de référence, épargnant ainsi les autres services la nécessité d'en garder des copies actuelles ou obsolètes, le tout au nom d'une efficacité et d'une responsabilité accrues. Voir également **Instance de première responsabilité**.

Destruction

Acte d'éliminer ou de supprimer un document d'activité. Dans l'idéal, la destruction se réalise grâce à des méthodes empêchant toute reconstitution du document concerné, telles que le déchiquetage, le broyage ou l'incinération.

La **destruction** représente un volet essentiel de la bonne gestion documentaire. Tous les documents ne méritent pas d'être archivés de façon permanente. Si un organisme choisit d'éliminer tout ce dont il n'a plus besoin et ce, en suivant des politiques et des directives clairement établies au préalable, l'intégralité de son programme de gestion documentaire sera plus efficace et plus efficiente. Même si les organismes se doivent de tenir compte de considérations écologiques lors du choix des meilleures pratiques à adopter pour la destruction de leurs documents devenus inutiles, l'exigence qui devra toujours primer est celle d'une élimination complète et irréversible.

Divulgateur proactive

Action de mettre des informations ou des preuves à la disposition du public avant même qu'une demande à cet effet ne soit formulée.

En s'inspirant du concept du « libre accès » (*open access*), la **divulgateur proactive** consiste à faire de la divulgation d'informations ou de preuves une pratique courante plutôt que de réagir face à une demande du public. La divulgation proactive n'est pas simplement un vecteur d'ouverture et de transparence mais permet également à un organisme de gagner du temps et de réaliser des économies grâce à l'intégration de procédures de divulgation d'informations parmi ses pratiques courantes.

Document analogique Document créé grâce à l'enregistrement d'un signal continu gravé sur un support ou contenu dans le support lui-même. Le terme « analogique » provient du fait que la copie ainsi obtenue est censée être « analogue » ou comparable au son ou à l'image d'origine. Les documents analogiques se distinguent des documents électroniques par le fait que les signaux numériques utilisés lors de la création de documents électroniques y sont représentés en nombres discrets alors que les signaux analogiques sont reliés physiquement à un support. Exemple : les pistes (signal) sur un disque vinyle (support).

La gestion de **documents analogiques** doit obligatoirement se faire de manière différente de celle employée pour la gestion de documents papier ou électroniques. Les contenus analogiques sont stockés sur un support physique, souvent magnétique (une bande de film ou de pellicule), qui porte une série de signaux accessibles uniquement au moyen d'un matériel spécial. La conservation de documents analogiques implique obligatoirement le recours à des processus destinés à protéger le support (le film ou la pellicule) et ses contenus (les images ou les sons enregistrés sur le film ou la bande) contre toute atteinte ou dégradation. Pour la bonne conservation des documents analogiques, il est également nécessaire, parfois, de transférer les contenus d'un support à un autre, par exemple en convertissant un fichier audio au format électronique.

Document d'activité Informations saisies sur un support fixe, qui ont été créées et sont conservées dans le but d'aider un service de l'État, un organisme ou un individu dans l'exécution de ses activités, de lui permettre de garder la trace d'événements ou d'informations et de constituer une preuve des décisions prises ou des actions réalisées.

Les **documents d'activité** sont créés, reçus et conservés pour servir de *preuve* des actions réalisées, des transactions accomplies ou des décisions prises. Leur auteur sera donc un service de l'État, un organisme, un individu ou un groupe. De tels documents ne sont pas seulement des éléments de preuve mais font également partie des actifs de l'organisme ou de l'individu qui en est l'auteur. Ce dernier peut avoir besoin d'accéder aux preuves figurant dans les documents en question et de les exploiter dans son travail quotidien ou pour confirmer ou défendre ses droits ou devoirs juridiques.

Document actif Tout document ou élément de preuve utilisé de façon régulière qui doit donc être conservé et stocké dans un endroit facile d'accès, qu'il s'agisse d'un lieu de stockage physique dans un bureau ou à proximité de celui-ci ou de systèmes électroniques permettant un accès fréquent et facile grâce à des moyens numériques. On les nomme également « documents courants ».

La gestion efficace des documents d'activité, à partir de leur production et tout au long de leur cycle de vie, permet aux organismes de faire des économies d'espace et de ressources, en distinguant entre documents **actifs** (ou courants) qui nécessitent un accès immédiat, documents **semi-actifs** (ou semi-courants) qui peuvent être conservés dans des locaux de stockage moins coûteux ou moins

proches, et documents **inactifs** (ou non-courants) qui peuvent être éliminés, c'est-à-dire détruits, s'ils sont obsolètes, ou consignés définitivement aux archives s'ils ont une valeur pérenne.

Document électronique

Document pouvant être stocké, transmis ou traité par ordinateur. Les documents électroniques sont conservés en format crypté et ne sont accessibles qu'au moyen d'un système informatique qui convertit les codes ou les chiffres en texte, en images ou en sons perceptibles par l'œil ou l'oreille humains.

Les **documents électroniques** se distinguent des documents papier ou analogiques car le support utilisé pour héberger leur contenu est numérique (bits et octets informatiques stockés sur disque dur ou sur tout autre type de dispositif numérique). La conservation des documents électroniques nécessite la mise en place de processus pour protéger leurs contenus (bits et octets de codage convertis par l'ordinateur en versions accessibles et lisibles) de toute atteinte ou dégradation. Parmi ces processus, la migration de contenus d'un format à un autre, par exemple le transfert d'un fichier numérique d'un logiciel ancien de traitement de texte vers un logiciel plus récent. Les documents électroniques sont également appelés « documents numériques ».

Document essentiel

Document ou preuve créé(e), reçu(e) et exploité(e) par un service de l'État ou par un organisme et contenant des informations essentielles pour permettre la reprise des opérations commerciales pendant ou juste après la survenue d'un sinistre ou d'une catastrophe, pour rétablir, confirmer et maintenir les droits et les devoirs juridiques, financiers et opérationnels de l'organisme ainsi que les droits et les devoirs des individus, des entreprises, d'autres États ou d'autres organismes par rapport à l'organisme concerné. Les documents essentiels sont souvent également qualifiés d'indispensables.

Le répertoriage des **documents essentiels** permet à un organisme d'affecter des ressources à la protection d'un ensemble réduit mais critique de ses éléments de preuve en cas de sinistre ou de catastrophe.

En anglais, le terme employé pour désigner les documents essentiels (*vital documents*) se réfère également aux documents d'état civil, c'est-à-dire aux différents documents ou preuves correspondant aux événements majeurs d'une vie (par exemple, actes de naissance, de mariage ou de décès).

Document inactif

Tout document ou élément de preuve qui n'est plus utilisé de façon régulière par les collaborateurs et qui peut donc être éliminé, s'il est obsolète, ou consigné définitivement aux archives s'il a une valeur pérenne.

La gestion efficace des documents d'activité, à partir de leur production et tout au long de leur cycle de vie, permet aux organismes de faire des économies d'espace et de ressources, en distinguant entre documents **actifs** (ou courants) qui nécessitent un accès immédiat, documents **semi-actifs** (ou semi-courants) qui peuvent être conservés dans des locaux de stockage moins coûteux ou moins

proches, et documents **inactifs** (ou non-courants) qui peuvent être éliminés, c'est-à-dire détruits, s'ils sont obsolètes, ou consignés définitivement aux archives s'ils ont une valeur pérenne.

**Document
numérique**

Voir **Document électronique**.

Document papier

Document ou élément de preuve, tel que des rapports, notes de service, budgets ou autres types de documentation créés en utilisant des produits papier.

Les **documents papier** se distinguent des documents analogiques ou électroniques par le fait que leurs contenus sont hébergés sur un support physique : feuille de papier, morceau de parchemin ou de vélin ou tout autre matériau tangible. La conservation des documents papier nécessite la mise en place de procédures pour éviter toute dégradation et toute altération du support ou du matériau de base, autrement dit du papier lui-même ou des contenus qu'il porte (les mots ou les images qui y figurent).

**Document
semi-actif**

Document ou preuve ayant une valeur juridique, une valeur de preuve ou une valeur fonctionnelle pour l'organe qui en est l'auteur mais qui n'est pas utilisé de façon régulière. Dans l'idéal, de tels documents semi-actifs seront conservés à proximité des agents utilisateurs, que ce soit dans des lieux de stockage physiques ou dans des systèmes de stockage électroniques accessibles « quasi en ligne » pour faciliter leur récupération en cas de besoin. (Le terme « stockage quasi en ligne » s'emploie pour désigner les dispositifs et les systèmes de stockage qui n'offrent pas un accès immédiat aux documents électroniques mais qui permettent néanmoins la consultation fréquente de ceux-ci. Les systèmes quasi en ligne sont plus avantageux économiquement que les systèmes en ligne qui permettent un accès permanent et ininterrompu aux dossiers sur demande).

La gestion efficace des documents d'activité, à partir de leur production et tout au long de leur cycle de vie, permet aux organismes de faire des économies d'espace et de ressources, en distinguant entre documents **actifs** (ou courants) qui nécessitent un accès immédiat, documents **semi-actifs** (ou semi-courants) qui peuvent être conservés dans des locaux de stockage moins coûteux ou moins proches, et documents **inactifs** (ou non-courants) qui peuvent être éliminés, c'est-à-dire détruits, s'ils sont obsolètes, ou consignés définitivement aux archives s'ils ont une valeur pérenne.

Données

Éléments de contenu brut, tels que des chiffres, des lettres ou des symboles qui représentent ou correspondent à des idées, des objets, des événements, des concepts et des choses.

Certaines **données** peuvent avoir une valeur de preuve. Les informations stockées dans une base de données médicales ou dans une liste de collaborateurs (nom, date de naissance, adresse postale, état civil, dossier médical, etc.) constituent la preuve de certains éléments propres à l'individu

concerné. De telles données sont à répertorier en vue d'en assurer la protection dans la mesure où elles pourraient être appelées à servir de preuve.

Données personnelles Informations ou preuves contenant des indications facilitant l'identification directe ou indirecte d'un individu (personne physique) par opposition à un service de l'État, à un organisme ou à une entreprise commerciale.

Les **données personnelles**, également appelées « renseignements personnels » ou « informations personnelles », peuvent comprendre le nom d'une personne, son numéro de pièce d'identité ou de sécurité sociale, son numéro de téléphone, sa date et lieu de naissance, le nom de ses parents, des indications biométriques, voire des données relatives à sa situation financière, à ses études, à son dossier médical ou à sa carrière professionnelle. La gestion des données personnelles revêt un caractère impératif lorsqu'il s'agit de protéger la vie privée des individus, surtout à une époque où l'informatique facilite la collecte ou la vente illicites de données personnelles ou leur utilisation abusive en vue de violer les droits juridiques et humains d'autrui.

Efficacité Capacité d'un organisme ou d'un individu à atteindre l'objectif visé par une action.

La gestion documentaire a pour but d'assurer la production et la gestion homogènes de documents et d'éléments de preuve sur la base de politiques clairement définies pour permettre à leur créateur d'atteindre l'objectif de **l'efficacité**.

Efficiencia Capacité d'un organisme ou d'un individu à faire bonne utilisation de ses moyens financiers, de son temps, de son espace, de ses collaborateurs et de ses autres ressources.

La gestion documentaire veille à la création de documents d'activité et d'éléments de preuve et à leur gestion homogène et stratégique pour permettre à leur créateur d'atteindre l'objectif d'**efficiencia**.

Fonction Ensemble d'activités, d'opérations ou de procédures réalisées par un service de l'État, un organisme, un individu ou par tout autre acteur dans le but d'atteindre un objectif, d'accomplir un mandat ou de mener à bien une mission donnée.

Dans la plupart des organismes, les **fonctions** correspondent aux principales responsabilités assurées par les différents services, unités d'affaires ou branches en vue d'atteindre les objectifs stratégiques d'une entité organisationnelle.

Gestion documentaire Processus de création, de stockage, d'exploitation, de conservation et d'élimination de documents et d'autres éléments de preuve conçu de manière à permettre à ces derniers de servir de preuve fiable et authentique aussi longtemps que nécessaire.

La **gestion documentaire** sert à assurer la création et la conservation homogènes et précises de documents, de données ou d'autres éléments de preuve pour garantir l'intégrité de leur valeur probante. Un des premiers objectifs de la gestion documentaire est celui d'augmenter l'efficacité,

d'améliorer la performance économique et de produire des documents, des preuves et toute autre forme de témoignage documentaire à caractère authentique et fiable. La gestion documentaire s'étend également à l'élaboration et à la mise en œuvre de processus à travers les trois âges de la vie d'un document, c'est-à-dire pendant tout son cycle de vie dès sa création ou sa réception jusqu'à son sort final en passant par sa gestion et son exploitation.

Bien que la gestion documentaire soit souvent considérée comme une tâche revenant au seul gestionnaire de documents désigné, en réalité tous les collaborateurs d'un organisme contribuent à une gestion documentaire performante grâce à leurs efforts communs pour assurer la création, la gestion et la conservation efficaces de documents et de preuves. Dans le cas de cette *Feuille de route*, l'expression « gestion documentaire » est censée englober tous les aspects de la création et de la conservation des documents d'activité.

Gestionnaire de documents

Collaborateur ou collaboratrice au sein d'un État ou d'un organisme qui est responsable de la mise en place, du pilotage et de l'encadrement de la gestion documentaire à tous les échelons de l'État ou de l'organisme concerné.

Le rôle du **gestionnaire de documents** est celui de permettre à son institution d'attache d'atteindre ses objectifs commerciaux et de remplir ses obligations grâce à la création, à la gestion, à l'exploitation et à la protection d'éléments de preuve authentiques et fiables. Les **gestionnaires de documents** sont souvent aidés dans leurs missions par d'autres collègues issus de différents services de l'organisme. Ces derniers sont nombreux à ne pas disposer de compétences formellement reconnues dans le domaine de la gestion documentaire mais sont formés et accompagnés pour pouvoir accomplir leurs tâches de gestion documentaire au quotidien au sein de l'unité de gestion de l'organisme de laquelle ils ou elles dépendent.

Une gestion documentaire réussie est le fruit d'un travail d'équipe bâti sur des politiques et des procédures robustes et bénéficiant des connaissances et du soutien de gestionnaires de documents professionnels et d'autres employés en poste aux différents échelons de l'organisme.

Informations

Données, idées, pensées ou souvenirs qui ont été transmis, saisis ou représentés sous une forme tangible.

Certaines **informations** peuvent être exploitées en tant que preuves dans la mesure où elles sont conservées de manière à permettre la confirmation et la préservation de leur authenticité. Il importe de répertorier les différentes sources d'informations qui pourraient constituer des preuves en vue d'en assurer la protection dans le cas où elles seraient appelées à remplir cette fonction.

Instance de première responsabilité

Unité au sein d'un organisme chargée de produire, de gérer et d'assurer la protection d'un ensemble donné de documents ou de preuves.

En nommant le service auquel revient l'ultime compétence, un organisme est en mesure de charger ce service de la protection d'un ensemble de documents, de former des collaborateurs au sein du service concerné et de rappeler à tous les autres services qu'il ne leur incombe pas de garder des exemplaires des documents ou des preuves en question, ce qui permet d'éviter les doublons et favorise l'efficacité et la prise de responsabilité. Voir également **Dépositaire de documents de référence**.

Inventaire

Liste descriptive de différentes séries ou de différents groupes de données indiquant leur fonction ou leur objet ainsi que le lieu physique ou électronique de leur stockage.

L'**inventaire** constitue un premier pas, incontournable, du processus de classement d'un document d'activité et de la mise en place de son calendrier de conservation. Il fournit des informations relatives aux différentes catégories d'information existant au sein de l'organisme, par exemple leur nature, leur forme, leur objet, le service ou le secteur compétent, la fourchette de dates, les volumes ou quantités, le lieu de stockage et les obligations en matière de confidentialité ou de sécurité. Un inventaire n'a pas pour but la saisie d'informations relatives à chacun des documents individuels mais vise plutôt à documenter les différentes séries ou les différents groupes de dossiers, par exemple tous les rapports annuels d'un service qui constituent une série ou toutes les demandes d'emploi qui en constituent une autre, l'objectif global étant de mettre en place des systèmes permettant de gérer les séries en question de manière homogène. Dès la réalisation du premier inventaire et la mise en place de systèmes de gestion documentaire, l'organisme devrait prévoir la révision et la mise à niveau à intervalles réguliers de cet inventaire pour maintenir à jour ses systèmes et ses processus.

Libre accès

Voir **Divulgaration proactive**.

Métadonnées

Ensemble de données qui décrit et qui fournit des informations contextuelles par rapport à d'autres données, par exemple des dates, des noms, des titres ou d'autres informations semblables permettant de définir et de contextualiser un document d'activité ou un élément de preuve.

Grâce à l'association de **métadonnées** ou d'informations descriptives ou contextuelles à des documents physiques/analogiques ou électroniques de manière précise et homogène, les organismes sont en mesure d'accéder à leurs différents dossiers et de les exploiter bien plus facilement.

Migration

Déplacement de documents d'activité ou d'éléments de preuve d'une technologie (logiciel ancien, par exemple) vers une autre (nouvelle version du même programme informatique).

La **migration** sert à maintenir l'accessibilité et l'exploitabilité des archives et des éléments de preuve électroniques lorsque les systèmes informatiques ou les dispositifs de stockage utilisés pour leur production arrivent en fin de vie. Une migration peut être qualifiée de réussie lorsque les contenus et les formats des

documents concernés ne sont pas modifiés pendant leur déplacement d'une plateforme ou d'un outil logiciel à un(e) autre. L'authenticité et l'intégrité d'une preuve doivent rester inaltérées.

Une autre façon d'assurer la sécurité et l'accessibilité des documents électroniques est celle de l'émulation, qui consiste à créer de nouveaux programmes informatiques qui émulent ou recopient d'anciens logiciels, ce qui permet aux organismes de continuer d'accéder aux documents d'activité et de les exploiter. Pour la gestion de documents électroniques, la migration est généralement jugée plus fiable et durable qu'une démarche d'émulation.

**Période
de conservation**

Décision de conserver ou non un document ou une preuve et définition de la durée d'une telle conservation afin que ledit document ou ladite preuve reste à la disposition de l'organisme tant que cela sera nécessaire avant de procéder à son élimination, s'il est obsolète, ou à sa consignation définitive aux archives s'il a une valeur pérenne pour l'organisme ou pour la société.

Le choix de la **période de conservation** est un élément essentiel d'une gestion documentaire efficace, car un organisme a besoin de savoir quels documents conserver, et pendant combien de temps, quels documents éliminer en raison de leur obsolescence et quels documents protéger en les consignant définitivement aux archives pour pouvoir gérer ses différents documents et éléments de preuve de manière efficace, performante et responsable.

Plan d'urgence

Ensemble de politiques et de procédures élaborées et testées par un organisme en vue de leur mise en œuvre en situation d'urgence ou de catastrophe pour empêcher ou atténuer les dégâts subis par l'organisme, ses équipes, ses moyens et, dans un contexte archivistique, ses fonds documentaires.

Un **plan d'urgence** permet à un organisme de fixer ses priorités en matière de sauvegarde des preuves et de mettre en place des procédures pour assurer la protection des documents concernés et en préserver l'intégrité en cas de catastrophe ou pour prioriser leur sauvegarde en cas de crise.

Preuve

Donnée, archive ou toute autre forme d'information enregistrée censée constituer une représentation objective d'actions, de transactions, de décisions, d'avis ou d'idées qui peut donc avoir une valeur de preuve authentique.

Les **preuves** doivent être protégées pour en conserver l'authenticité et la fiabilité, en particulier en vue de leur exploitation éventuelle dans le cadre de procédures judiciaires ou d'autres situations où elles pourraient servir à établir ou à confirmer des faits présumés ou contestés. Les preuves peuvent prendre la forme de documents papier ou analogiques, de documents ou d'archives électroniques, de fichiers, de bases de données ou d'autres contenus numériques, ou toute autre forme, qu'il s'agisse d'enregistrements vidéo ou de pierres sculptées, produits, reçus et exploités par un service de l'État, un organisme ou un individu en vue de conserver des informations qui pourraient servir de preuve dans l'immédiat ou à l'avenir.

Référentiel de conservation

Outil interne répertoriant un ensemble de dossiers ou de preuves produits et conservés par un organisme en vue d'en préciser la durée de conservation en fonction des obligations juridiques, réglementaires ou administratives en vigueur. Il précise également quand et dans quelles conditions un document peut être détruit ou éliminé lorsqu'il arrive à la fin des deux premières étapes de son cycle de vie (statuts de document courant et semi-courant).

Pour une bonne gestion documentaire tout au long du cycle de vie, il est impératif de formaliser et de documenter les différentes décisions prises au sujet du passage d'un document à travers le système et du sort final qui lui est réservé : destruction, dans le cas d'un document obsolète, ou transfert vers une autorité dûment homologuée telle qu'une institution archivistique, s'il doit être conservé et rester à la disposition du public. L'application du **référentiel de conservation** doit toujours être avalisée par une personne dûment habilitée préalablement à toute intervention particulière à l'égard du document d'activité ou de l'élément de preuve concerné.

Respect de la vie privée

Capacité d'un individu ou d'un groupe à sécuriser son périmètre ou à empêcher tout accès aux informations le concernant.

Le **respect de la vie privée** constitue un volet majeur de la bonne gestion des activités du secteur public. De ce fait, l'assurance d'opérations responsables et efficaces dans le secteur public passe obligatoirement par la protection des documents et des preuves contenant des données personnelles.

Responsabilité

Capacité d'une organisation ou d'un individu à reconnaître et à rendre compte de ses actes, de ses transactions et de ses décisions, y compris par l'élaboration et la mise en œuvre de politiques.

La gestion documentaire sert à assurer la production de documents d'activité et de preuves, ainsi que leur gestion, pour en maintenir l'authenticité, la fiabilité et l'utilité, ce qui permet à l'entité à l'origine de ces documents d'atteindre le niveau désiré de **responsabilité**.

Sécurité

Capacité d'une organisation ou d'un individu à se protéger des forces hostiles, qu'elles soient de nature humaine, environnementale, technologique, psychologique ou autre.

Il incombe aux services de l'État et aux organismes de gérer les documents et les preuves en vue d'assurer la **sécurité** de ce patrimoine, l'objectif étant de sécuriser les ressources informationnelles contre tout dommage ou dégradation et de protéger ainsi les droits des individus ou des groupes concernés par les agissements de l'organisme. Voir également **Sécurité de l'information**.

Sécurité de l'information

Capacité d'un organisme ou d'un individu à assurer la protection des sources d'informations papier/analogiques ou électronique ou des éléments de preuve

contre tout accès et toute exploitation non-autorisés, tels que les utilisations abusives, la divulgation inopinée, la destruction, la modification ou le vol.

Il incombe aux États et aux organismes de mettre en œuvre les mesures nécessaires en vue d'assurer la **sécurité de l'information**, l'objectif devant être de sécuriser les documents d'archives, les preuves et toutes les autres ressources informationnelles contre toute atteinte ou dégradation et de protéger ainsi les droits des individus ou des groupes auxquels il est fait référence ou qui sont concernés par ces éléments de preuve.

Sort final

Série de processus associés à la mise en œuvre de la décision d'archiver un document d'activité de façon définitive, de le détruire ou de le transférer. Également appelé « traitement final ».

Le **sort final** réservé à un document est dicté par un plan de conservation approuvé en amont. La solution adoptée doit être documentée conformément aux procédures internes mises en place. Le sort final d'un document consiste normalement en sa destruction, s'il est obsolète, ou en son transfert vers un lieu homologué tel qu'une institution archivistique, s'il s'agit d'un document de valeur durable qui doit être conservé de façon pérenne pour rester à la disposition du public.

Traitement final

Voir **Sort final**.

Transfert

Mouvement administratif et physique de documents ou de preuves consistant à les passer de la garde et du contrôle de leur créateur pour les confier souvent à la garde et au contrôle d'une institution d'archives officiellement établie, qu'elle soit pilotée par le même organisme global ou gérée par une institution distincte.

Le **transfert** a pour but de reprendre des documents ou des preuves dont le créateur n'a plus besoin au quotidien mais qui conservent toujours une certaine valeur, soit pour l'organisme lui-même, soit pour la société au sens large, et qui doivent donc être protégés pour en assurer la sécurité et la disponibilité pour une utilisation interne ou externe.

Transparence

Capacité d'un organisme ou d'un individu à agir de façon ouverte, en tenant le public au courant de ses actions, de ses transactions et de ses décisions.

La gestion documentaire a pour but d'assurer la production et la gestion de documents et de preuves de manière ouverte et dans le respect des besoins du public. Elle permet ainsi au créateur d'atteindre l'objectif de la **transparence**.

Valeur archivistique

Valeur durable d'une archive en raison de l'importance des informations ou des preuves documentaires qu'elle contient. Toute décision aboutissant à l'archivage pérenne d'un document ou d'un élément de preuve doit se baser sur une évaluation de la valeur archivistique dudit document ou dudit élément de preuve.

Les documents qui confirment les obligations juridiques d'un organisme ou l'appartenance à l'État de biens fonciers ou immobiliers peuvent posséder une

valeur archivistique, dans la mesure où ils définissent certains droits et certains devoirs dont il importe de garder éternellement la trace. De tels documents doivent être conservés sans limite dans le temps, même si le public n'y a accès que de façon ponctuelle.