

REPUBLICQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME D'ADMINISTRATEUR D'ACTION CULTURELLE

OPTION :

Sciences et Techniques de l'Information
Documentaire

FILIERE :

Archivistique et Documentation

Année académique 2006 - 2007

1^{ère} Promotion

THEME :

**CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA GESTION
DES ARCHIVES DES PERSONNELS DE L'ETAT AU
MINISTERE DU TRAVAIL ET DE LA FONCTION
PUBLIQUE (MTFP)**

Réalisé et présenté par :

Adjèran Bankolé Léfi ABATI

Maître de stage :

Jean SOSSOU
Administrateur du Travail

Directeur de mémoire :

Julien DJOSSE
Enseignant à l'ENAM

Janvier 2008

IDENTIFICATION DU JURY

Président : M. **Alphonse da SILVA**

Vice-Président : Mme **Geneviève SOHOUEYOU**

Membre : Mme **Elise PARAÏSO**

**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION NI
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES
OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A
LEUR AUTEUR**



DEDICACES

Je dédie ce travail à :

- Toi, mon feu Père **Jules ABATI**. Tu n'es plus là pour jouir des fruits des multiples sacrifices consentis sur tes enfants. Paix à ton âme !
- Toi, ma très chère Maman **Rosalie DAOUDOU** pour tes souffrances exceptionnelles à cause de moi ;
- Toi, ma chère Epouse **Micheline** pour ton amour et ton soutien permanent ;
- Vous, mes Enfants **Melvinaud, Landry et Lorinda**. Prenez ceci comme source d'inspiration et de motivation pour votre volonté de développement personnel.

REMERCIEMENTS

A :

- M. **Julien DJOSSE** pour sa disponibilité permanente tout au long de la direction de ce mémoire ;
- M. **Mathieu MEHISSOU** pour tout ce qu'il a fait dans le cadre de la formation des Professionnels de l'information documentaire à l'ENAM ;
- Mme **Gisèle Eléonore AGUENOU** pour son soutien de tous ordres ;
- M. **Jean SOSSOU** pour m'avoir suivi pendant le stage ;
- Tous **les Enseignants** de l'ENAM qui ont contribué à notre formation ;
- Tous **les Agents** de la Direction du Contentieux et des Archives, et de la Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières qui ont répondu à nos questionnaires ;
- Tous **les Collègues de promotion** pour la solidarité et la cohésion qui ont existé en notre sein pendant les durs moments d'études.

L ISTE DES SIGLES

ACE	: Agent Contractuel de l'Etat
APE	: Agent Permanent de l'Etat
CD-ROM	: Compact Disk Read Only Memory
DC	: Direction de Cabinet
DCA	: Direction du Contentieux et des Archives
DGFP	: Direction Générale de la Fonction Publique
DGRCE	: Direction Générale du Renforcement des Capacités et de l'Employabilité
DGT	: Direction Générale du Travail
DPA	: Division du Personnel Actif
DPNA	: Division du Personnel Non Actif et des Textes
DRH	: Direction des Ressources Humaines
DRSC	: Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières
ENAM	: Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
GED	: Gestion Electronique de Documents
GEIDE	: Gestion Electronique de l'Information et des Documents Existants (aussi défini comme Gestion Electronique de l'Information et des Documents d'Entreprises)
IGSEP	: Inspection Générale des Services et Emplois Publics
MTFP	: Ministère du Travail et de la Fonction Publique
SA	: Secrétariat Administratif
SGM	: Secrétariat Général du Ministère

LISTE DES TABLEAUX

	Pages
Tableau N° 1 : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt	18
Tableau N° 2 : Synthèse des approches théoriques par problème	21
Tableau N° 3 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à l'inexistence de certains dossiers individuels	36
Tableau N° 4 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à l'insuffisance de copies des actes à insérer dans les dossiers individuels	38
Tableau N° 5 : Répartition des données d'enquêtes par rapport aux mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers	40
Tableau N° 6 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat	42
Tableau N° 7 : Répartition des données d'enquêtes par rapport aux impressions des enquêtés sur les opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat	44
Tableau N° 8 : Répartition des données d'enquêtes sur le niveau de satisfaction des usagers par rapport aux prestations du Service des Archives	45

LISTE DES FIGURES

Pages

Figures 1 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à l'inexistence de certains dossiers individuels	37
Figures 2 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à l'insuffisance de copies des actes à insérer dans les dossiers individuels	39
Figures 3 : Répartition des données d'enquêtes par rapport aux mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers	41
Figures 4 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat	43
Figures 5 : Répartition des données d'enquêtes par rapport aux impressions des enquêtés sur les opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat	45
Figures 6 : Répartition des données d'enquêtes sur le niveau de satisfaction des usagers par rapport aux prestations du Service des Archives.....	46

LISTE DES ANNEXES

Pages

<u>ANNEXE N° 1</u> : GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES USAGERS DU SERVICE DES ARCHIVES	69
<u>ANNEXE N° 2</u> : QUESTIONNAIRE D'ENQUETE A L'ENDROIT DES GESTIONNAIRES DE CARRIERE DES AGENTS DE L'ETAT AU MTFP	70
<u>ANNEXE N° 3</u> : GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES ARCHIVISTES ET OPERATEURS DE SAISIE EN SERVICE AUX ARCHIVES	72
<u>ANNEXE N° 4</u> : PLAN DE CLASSEMENT DES ACTES ET PIECES DES DOSSIERS INDIVIDUELS DES AGENTS DE L'ETAT	74
<u>ANNEXE N° 5</u> : TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE	81

RESUME

L'importance des archives n'est plus à démontrer tant pour le fonctionnement d'une administration que pour l'exercice des droits et privilèges reconnus aux individus.

Le Ministère du Travail et de la Fonction Publique qui a, entre autres attributions, l'administration des personnels de l'Etat est un gros producteur d'archives compte tenu de l'importance du volume des actes de gestion de la carrière des agents qu'il élabore. La prise en charge desdits actes de gestion est effectuée par le Service des Archives qui en assure la collecte, le traitement, la conservation et la communication.

Les observations de stage ont révélé qu'au-delà de ses acquis et de ses performances, le Service des Archives rencontre, entre autres, les problèmes suivants :

- l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents ;
- l'insuffisance de copies des actes reçus des Services de gestion des carrières et à classer dans les dossiers individuels ;
- les mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers du personnel inactif ;
- la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers.

Les actes de gestion étant créateurs de droits pour les individus, la non disponibilité de ces actes leur occasionnera des préjudices et contribuera au blocage des processus administratifs.

Le mémoire intitulé «**Contribution à l'amélioration de la gestion des archives des personnels de l'Etat**» vise pour objectif principal à suggérer aux Autorités du Ministère les conditions d'une gestion efficace desdites archives en vue d'asseoir réellement les bases d'une administration de développement tournée vers la satisfaction de l'intérêt public.

L'analyse des données d'enquêtes résultant de la méthodologie basée sur l'observation et les investigations de terrain a permis de poser le diagnostic et de proposer des approches de solutions suivantes :

- procéder à la réhabilitation des dossiers individuels pour avoir un dossier à jour pour chaque agent ;
- doter la Division du tirage de la Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières et le Service des Archives de fournitures de bureau en quantité suffisante et de matériels de reprographie performants ;

- revoir les conditions de conservation des dossiers du personnel inactif pour les adapter aux normes archivistiques admises en attendant de les transférer dans le bâtiment annexe ;
- dynamiser les opérations de numérisation des dossiers individuels par l'acquisition de scanners de production et sécuriser les données élaborées.

Des recommandations ont été adressées à tous les acteurs de la gestion efficace des archives des personnels à savoir : les Autorités qui sont les décideurs dont l'adhésion à ces idéaux est vivement attendue, les gestionnaires de carrière, les Archivistes et les opérateurs de saisie.

C'est seulement à partir des efforts conjugués de ces divers acteurs que la gestion efficace et rationnelle des dossiers des personnels sera une réalité, au grand bonheur de l'administration et de ses agents.

SOMMAIRE

	Pages
INTRODUCTION GENERALE	1
<u>CHAPITRE PRELIMINAIRE</u> : Des observations de stage au MTFP à la méthodologie adoptée	5
<u>Section 1</u> : Des observations de stage au MTFP au ciblage de la problématique	5
<u>Section 2</u> : Des objectifs de l'étude à la méthodologie adoptée pour la résolution de la problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat au MTFP	22
<u>CHAPITRE PREMIER</u> : De l'organisation des enquêtes à l'établissement du diagnostic	34
<u>Section 1</u> : De la préparation des enquêtes aux limites des données	34
<u>Section 2</u> : De la présentation et vérification des résultats d'enquêtes à l'établissement du diagnostic	36
<u>CHAPITRE DEUXIEME</u> : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre	52
<u>Section 1</u> : Approches de solutions	52
<u>Section 2</u> : Conditions de mise en œuvre des solutions	57
CONCLUSION GENERALE	61
BIBLIOGRAPHIE	65
ANNEXES	68
TABLE DES MATIERES	83

INTRODUCTION GENERALE

Les ressources humaines constituent la richesse la plus précieuse voire indispensable pour asseoir une administration de développement. La gestion efficace de la carrière de ces ressources humaines est assurément une source de motivation pour accroître leur productivité.

Or, aucune gestion efficace des carrières ne peut se faire sans une bonne organisation des archives, constamment mises à jour et réellement accessibles tant à l'administration qu'aux administrés.

S'il est admis qu'aucun responsable ne peut résoudre les problèmes d'ordre administratif, technique ou financier qui se posent à lui dans l'exercice de ses fonctions sans recourir à l'information documentaire, il demeure aussi vrai que le recours efficace à l'information suppose sa collecte et son organisation systématiques.

Cette conditionnalité interpelle le Service des Archives, chargé de collecter, traiter, conserver et communiquer les pièces et actes, regroupés en dossiers individuels d'agents.

Grâce à l'appui des Autorités politico-administratives, les archives des personnels ont depuis quelques années, connu un visage plus reluisant qu'autrefois, ce qui constitue un motif de soulagement pour les uns et les autres.

Cependant, nous constatons avec amertume que ce Service, malgré les avancées notables qu'il a marquées ces dernières années, présente encore des défaillances dans l'organisation et la gestion des archives des personnels de l'Etat. Au nombre de ces défaillances, nous pouvons citer :

- l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents ;
- l'insuffisance de copies de certains actes à classer dans les dossiers individuels ;
- les mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol du bâtiment principal des archives ;
- la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers individuels.

Ces imperfections de la gestion des dites archives créent des problèmes sérieux aux agents ou à leurs ayants-droit et sont sources de blocage des processus administratifs de prise de nouveaux actes. Ces insuffisances posent **la problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat au Ministère du Travail et de la Fonction Publique**. Or, l'absence d'archives organisées et bien gérées est source de désordre fonctionnel, de perte de temps, d'argent et d'énergie.

KECSKEMETTI K. (1985) énonce les avantages d'une bonne organisation des archives lorsqu'il écrit : « *Bien traitées, bien organisées, bien conservées et rationnellement gérées, les archives permettent d'éviter les lenteurs administratives, les tâtonnements, les erreurs dans les prises de décisions, les recommencements, les pertes de temps et de ressources financières. Sans un recours permanent aux archives, mémoire de toute administration, outil indispensable à l'amélioration de la gestion administrative, politique, économique et sociale, il serait hasardeux d'envisager une continuité dans l'action pour le développement...* »¹

Ainsi, les archives ne devaient plus être regardées au travers d'un prisme déformant qui les présente comme de vieux papiers inutiles dont on peut se débarrasser quand et comme on le veut. Bien au contraire, elles ont de la valeur aux yeux de tous ceux qui ont été confrontés une fois à un problème de recherche de documents pour justifier des droits ou bénéficier de certains privilèges.

Les fonctionnaires de l'Etat ou leurs ayants-droit savent, mieux que quiconque, que les archives en général et les dossiers des personnels en particulier sont d'une importance capitale. Ces archives doivent être rationnellement gérées pour assurer l'efficacité et la continuité de l'action administrative et servir valablement la cause des citoyens.

C'est en vue d'aider à la réalisation de cet objectif de bonne gestion que nous avons choisi de porter notre réflexion sur le thème : « **Contribution à l'amélioration de la gestion des archives des personnels de l'Etat au Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP)** ».

¹ <http://www.unesco.org/webworld/ramp/html/r8532f/r8532f07.htm>

Le présent document aborde en chapitre préliminaire les observations de stage et la méthodologie adoptée. Il présente en chapitre premier l'organisation des enquêtes et l'établissement du diagnostic, avant de proposer dans le deuxième, les approches de solutions et leurs conditions de mise en œuvre.

CHAPITRE PRELIMINAIRE :
DES OBSERVATIONS DE STAGE AU MTFP A LA
METHODOLOGIE ADOPTEE

CHAPITRE PRELIMINAIRE : DES OBSERVATIONS DE STAGE **AU MTFP A LA METHODOLOGIE ADOPTEE**

Section 1 : Des observations de stage au MTFP au ciblage de la **problématique**

Paragraphe 1 : Présentation du MTFP et observations de stage

Notre stage s'est déroulé au Ministère du Travail et de la Fonction Publique, plus spécifiquement à la Direction du Contentieux et des Archives (DCA) dans la période du 10 juillet au 10 octobre 2007.

A) Présentation du MTFP

Aux termes de l'article 1^{er} du décret n° 2006-408 du 10 août 2006 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP), ce dernier a pour mission « *la définition et la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de travail et de la fonction publique.*

A ce titre, il est chargé de :

- *la conception, du suivi et du contrôle de la législation du travail et de la sécurité sociale ;*
- *la définition et de l'adaptation constante du profil de la fonction publique aux exigences du progrès et de la modernisation ;*
- *la définition et de la mise en œuvre de la politique de recrutement des agents de l'Etat ;*
- *la définition et de la mise en œuvre de la politique de formation professionnelle continue des agents de l'Etat et des travailleurs de différentes catégories socioprofessionnelles régis par le code du travail. »*

Au plan organisationnel, outre le Cabinet du Ministre, l'Inspection Générale des Services et Emplois Publics (IGSEP), le Secrétariat Général du Ministère (SGM) et les Directions Centrales, le Ministère abrite des Directions Techniques regroupées au sein de trois (03) Directions Générales :

- La Direction Générale de la Fonction Publique (DGFP) ;
- La Direction Générale du Renforcement des Capacités et de l'Employabilité (DGRCE) ;
- La Direction Générale du Travail (DGT).

Aux termes de l'article 46 du décret sus cité, il est stipulé que : « *placée sous l'autorité directe du Secrétaire Général, une Direction Générale assure l'exécution d'une ou de plusieurs missions essentielles connexes dont l'accomplissement nécessite un regroupement administratif et organique.* »

La DGFP regroupe trois (03) Directions Techniques à savoir :

- La Direction du Recrutement des Agents de l'Etat (DRAE) ;
- La Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières (DRSC) ;
- La Direction du Contentieux et des Archives (DCA).

C'est la DCA qui constitue notre champ d'étude. Aux termes de l'article 54 de l'arrêté n° 201/MTFP/DC/SGM/DGFP/SA du 26 avril 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGFP, « *la Direction du Contentieux et des Archives est chargée :*

- *des relations avec les juridictions compétentes en matière de contentieux administratif ;*
- *de veiller à l'application correcte des textes législatifs et réglementaires en matière de sanctions disciplinaires ;*
- *de l'élaboration des actes relatifs aux sanctions du 2^{ème} degré ;*
- *du classement, de la conservation, de l'archivage et de la communication des pièces constitutives des dossiers individuels des agents de l'Etat et des textes régissant la fonction publique ».*

La fonction archives est mise en œuvre par le Service des Archives qui est chargé :

- de la création des dossiers individuels des agents de l'Etat ;
- du classement, du rangement, de la mise à jour, de la conservation et de la communication de ces dossiers ;
- de la collecte, du classement et de la conservation des textes régissant la fonction publique ;

- du traitement informatique des données archivistiques et de leur communication aux usagers.

Le Service est organisé en deux (02) Divisions : la Division du Personnel Actif (DPA) et la Division du Personnel Non Actif et des Textes (DPNAT).

- La Division du Personnel Actif (DPA) s'occupe des dossiers individuels des Agents Permanents et des Contractuels de l'Etat en activité. A ce titre, elle est chargée :
 - de la réception des divers actes et pièces concernant le personnel civil de l'Etat ;
 - du traitement matériel, intellectuel et physique de ces actes et pièces ainsi que de la création, du classement et du rangement des dossiers individuels des agents de l'Etat nouvellement recrutés ;
 - de la mise à jour permanente et de la conservation des dossiers individuels des agents de l'Etat en activité ;
 - de l'informatisation des dossiers des personnels de l'Etat ;
 - de l'élaboration des instruments de recherche et de la communication des documents aux usagers.
- Quant à la Division du Personnel Non Actif et des Textes (DPNAT), elle s'occupe des dossiers des Agents de l'Etat ayant cessé d'exercer leurs fonctions, ainsi que des textes régissant la fonction publique. A ce titre, elle est chargée :
 - de la collecte des dossiers et des actes de cette catégorie d'agents ;
 - de leur traitement matériel, physique et intellectuel ;
 - de leur conservation ;
 - de la collecte des textes de la fonction publique ;
 - de l'édition des recueils des textes de la fonction publique à la fin de chaque année.

Quel est l'état des lieux des archives du Ministère ?

B) Observations de stage

1- Fonds d'archives

Les archives conservées au MTFP peuvent être regroupées en trois (03) grandes familles : les documents administratifs, les dossiers individuels des Agents Permanents de l'Etat (APE) et les dossiers des Agents Contractuels de l'Etat (ACE). Nous explorerons les fonds d'archives conservés au Ministère, leurs modes de gestion, les ressources utilisées et les résultats qui en sont issus.

Les fonds d'archives sont constitués de :

- documents administratifs (correspondances, documents de prescription et d'information, documents de synthèse et d'étude, documents de Conseil des Ministres, etc.) conservés dans le dépôt de préarchivage et dans les bureaux ;
- 32.774 dossiers individuels des Agents Permanents de l'Etat (APE) en activité ;²
- 7.580 dossiers des Agents Contractuels de l'Etat (ACE) ;
- 28.315 dossiers individuels d'agents ayant cessé les activités dans la fonction publique (retraités, décédés, partis volontaires, etc.) ;
- 317 dossiers d'agents ayant fait l'objet de conseil de discipline.

Ces fonds sont répartis sur deux sites :

➤ **Le sous-sol du bâtiment sis dans l'enceinte du Ministère**

Il abrite le dépôt de préarchivage, les dossiers des retraités, des décédés, des partis volontaires de la fonction publique, et une partie des contrats d'agents de l'Etat.

➤ **Le bâtiment annexe**

Il s'agit d'un bâtiment à un (01) niveau, nouvellement construit et implanté hors du Ministère, à côté de la Mairie de Xwladodji et qui abrite les dossiers individuels des agents de l'Etat en activité et une partie des dossiers des agents contractuels.

² Les statistiques énoncées sur cette page sont fournies par le Service des Archives

2- Modes de gestion des archives

En décembre 1999, le Service des Archives a été identifié et retenu pour abriter le site pilote du Projet "Organisation et informatisation des archives au Bénin", financé par la Banque Mondiale dans le cadre du Projet d'Assistance à la Gestion de l'Economie. Pendant quatre (04) mois, une vingtaine d'Archivistes, cinq (05) informaticiens et des opérateurs de saisie ont travaillé sur la réorganisation des dossiers individuels des APE et sur les documents administratifs détenus jusqu'en 1999 par certaines Directions du Ministère et des Secrétariats relevant du Cabinet du Ministre.

Il faut signaler que les documents administratifs de certaines Directions n'ont pu être traités pour être intégrés au dépôt de préarchivage à cause du délai imparti aux activités du projet. Toutefois, le Service des Archives a poursuivi partiellement les travaux d'organisation des documents administratifs des Directions éloignées du site du Ministère.

Aujourd'hui, la gestion des documents administratifs qui était du ressort du Service des Archives a été transférée au Service de préarchivage, sous tutelle du Secrétariat Général du Ministère (confer décret n° 2006-268 du 14 juin 2006 fixant la structure-type des Ministères).

Les dossiers individuels constituant l'essentiel du fonds du Service des Archives sont conservés dans les armoires métalliques à clapets et classés par ordre alphabétique des noms de famille des agents. Les sous-dossiers qui composent un dossier individuel sont : Nomination, Promotion/Avancement, Notations, Position, Discipline/Récompense, Fin de carrière et Divers. Les actes et pièces constitutifs de chaque sous-dossier sont répertoriés dans le plan de classement qui se trouve en annexe n° 4 de cette étude.

Les dossiers des personnels en activité font l'objet de deux (02) types de gestion : manuelle et informatisée.

- la gestion manuelle consiste à collecter les lots d'actes reçus de la Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières (DRSC), à trier les actes, à les dépouiller, à créer, classer et ranger les dossiers les dossiers individuels des agents nouvellement recrutés, procéder à l'insertion des actes dépouillés dans les dossiers, sortir les dossiers

des agents admis à la retraite ou décédés, revoir la distribution des dossiers dans les armoires et procéder à un nouvel adressage de ces dernières. Les actes sont communiqués sur demande à l'Administration lors du traitement des dossiers de carrière, ou à l'agent lui-même ou à son ayant-droit.

- la gestion informatisée est pour le moment limitée aux opérations de numérisation des actes et pièces des dossiers et de leur référencement dans une base de données. Il est procédé par la suite à leur archivage électronique. L'exploitation réelle du système n'est pas encore effective. A terme, il est prévu de mettre les Directions Départementales du Travail et de la Fonction Publique (DDTFP) en réseau à partir du serveur installé au Service des Archives pour offrir la communication des actes et pièces aux fonctionnaires résidant hors de Cotonou.

Ces modes de gestion sont mises en œuvre grâce aux diverses ressources disponibles.

3- Ressources utilisées

Elles sont humaines, matérielles et financières.

a) Ressources humaines

Elles sont réparties en deux catégories selon les modes de gestion : celles qui s'occupent du traitement archivistique et de la communication des actes et pièces, et celles qui ont la charge des opérations de numérisation et d'archivage électronique.

Le personnel chargé du traitement archivistique est constitué de quatre (04) Archivistes. Cette équipe est généralement renforcée par la participation d'Archivistes contractuels. Actuellement, l'appui se limite à un (01) Archiviste contractuel. Il est à signaler qu'un agent du Service des Archives suit actuellement la formation d'Archiviste au cycle I de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et viendra certainement renforcer l'effectif existant.

Le personnel dévolu aux tâches d'informatisation est composé de huit (08) opérateurs de saisie dont quatre (04) sont des agents contractuels.

Ce personnel est aidés dans ses tâches de gestion par un (01) agent d'entretien et de services contractuel.

En dehors du personnel, les ressources matérielles aussi contribuent à la gestion de ces archives.

b) Ressources matérielles

Elles se répartissent en ressources technologiques puis de rangement et conservation.

➤ ***Ressources technologiques***

Le service dispose d'un pool informatique organisé en intranet et constitué :

- d'un (01) hub ;
- de neuf (09) postes de travail muni chacun de scanner ;
- d'une (01) imprimante réseau ;
- d'une (01) tour de Compact Disk (CD) et
- de petits matériels accessoires.

➤ ***Matériels d'équipement, de protection et de conservation***

Les documents administratifs traités sont conservés dans des boîtes d'archives rangées dans dix neuf (19) armoires métalliques à deux (02) battants.

Les dossiers individuels, quant à eux, sont rangés dans deux cent soixante et une (261) armoires métalliques à clapets, les contrats dans vingt (20) armoires métalliques à clapets et les dossiers des agents ayant cessé les activités dans soixante douze (72) armoires en bois.

Seuls les dossiers des agents ayant fait l'objet de conseil de discipline sont conservés dans des boîtes et rangés dans des armoires en bois.

Soixante seize (76) autres armoires métalliques à clapets viennent d'être réceptionnées et installées dans le bâtiment annexe. Il est prévu d'ici à quelques mois, le déménagement des locaux du sous-sol qui seront désormais réservés au dépôt de préarchivage.

Pour sécuriser les installations et les documents, les deux (02) sites de stockage des archives sont équipés d'une douzaine d'extincteurs.

c) Ressources financières

Au terme du projet "Organisation et informatisation des archives au Bénin", le budget national a pris en charge, de 2002 à ce jour, la relève du financement des opérations d'organisation et d'informatisation dans la mesure des disponibilités budgétaires.

Les ressources mises en jeu ont permis d'obtenir des résultats.

4- Résultats obtenus

Au nombre des résultats obtenus, nous pouvons inscrire :

- la mise en place du dépôt de préarchivage du Ministère ;
- l'organisation des dossiers individuels des agents de l'Etat en activité (APE et Contractuels) ;
- l'organisation des dossiers individuels des personnels ayant cessé les activités dans la fonction publique ;
- la numérisation et l'archivage électronique des dossiers des personnels en activité dont les noms commencent par les lettres de A à K.

Grâce à une organisation physique opérationnelle, l'accès aux actes est désormais facilité à l'Administration lors du traitement des dossiers, de même qu'aux agents ou à leurs ayant droit. Les archives révèlent toute leur importance et leur utilité lorsque l'agent est à la recherche d'un acte pour faire évoluer sa carrière, pour bénéficier des droits créés par l'acte ou pour constituer son dossier d'admission à la retraite. Le Service a été très utile lors des recherches d'actes par les agents pour justifier leurs droits au paiement du rappel des cinq cent mille (500.000) F CFA par le Ministère de l'Economie et des Finances.

Ces résultats obtenus sont perfectibles et c'est dans cette perspective que des problématiques seront formulées.

Paragraphe 2 : De l'inventaire des éléments de l'état des lieux de base à la vision globale de résolution de la problématique spécifiée

Le processus de ciblage de la problématique est basé sur l'examen des forces et faiblesses des systèmes de gestion des archives. Nous regrouperons par la suite les différents problèmes par centre d'intérêt pour dégager les problématiques. A la fin, nous choisirons la problématique qui aura retenu le plus notre attention.

A) De l'inventaire des éléments de l'état des lieux de base à la formulation du sujet

Nous procéderons à l'inventaire des forces et faiblesses afin d'élaborer le tableau des problématiques possibles, d'en choisir une pour enfin formuler le sujet de l'étude.

Passons d'abord en revue les forces des systèmes de gestion des documents.

1- Inventaire des forces et faiblesses de l'état des lieux de base

a) Inventaire des atouts

Ce sont les facteurs qui favorisent la gestion des archives et qui permettent de lui impulser le développement. Au nombre de ces facteurs, nous pouvons citer :

- *L'envergure nationale du Service des Archives du MTFP*

Il gère les dossiers individuels de tous les fonctionnaires de l'Etat, permanents comme contractuels. Ses prestations ont de ce fait une envergure nationale.

- *La richesse de l'expérience accumulée par le personnel en poste*

Les agents en poste ont acquis, à la faveur du temps, un savoir-faire qui leur permet d'être utiles et efficaces à la tâche dans le contexte du budget programme qui est un système de planification, de suivi évaluation des activités assorti de coûts.

- *la primauté du Service des Archives dans le domaine de l'organisation et de la numérisation des dossiers des personnels.*

L'opération de numérisation des archives des personnels qui est conduite au MTFP est unique dans l'Administration publique béninoise. Dans le cadre de la modernisation de la gestion des archives, et selon le relevé des décisions administratives n° 10/PR/SGG/REL du 12 mars 2007, le Conseil des Ministres en sa séance ordinaire tenue les mercredi 07, vendredi 09 et samedi 10 mars 2007 a demandé aux Ministres d'instruire les Secrétaires Généraux des Ministères aux fins d' « *entreprendre une étude sur la numérisation des archives des Ministères* ». Le Service des Archives du MTFP a une longueur d'avance dans le domaine et les autres Ministères peuvent s'en inspirer pour mieux faire.

- *l'appui financier du budget national au Service des Archives*

Il est accordé à ce Service par le budget national et chaque année, des crédits en vue de la modernisation de la gestion des archives. Ce soutien de l'Etat aux travaux d'archivage des dossiers des personnels est à féliciter, car jusqu'à un passé récent, les archives du MTFP ne faisaient l'objet d'aucune sollicitude. Les ressources matérielles disponibles aujourd'hui et citées plus haut constituent la preuve tangible de ce soutien.

Du présent exposé, nous pouvons inventorier quatre (04) forces résumées comme suit :

- l'envergure nationale du Service des Archives du MTFP ;
- la richesse de l'expérience accumulée par le personnel en poste ;
- la primauté du Service des Archives dans le domaine de l'organisation et de la numérisation des dossiers des personnels ;
- l'appui financier du budget national au Service des Archives.

Ces forces ne cachent cependant pas l'existence des faiblesses.

b) Inventaire des faiblesses

Ce sont les problèmes, les menaces, les facteurs limitants qui inhibent le développement des archives et leur gestion efficiente. Ces problèmes se situent tant du point de vue de l'archivage physique que de l'archivage électronique.

➤ **Du point de vue de l'archivage physique**

Les problèmes rencontrés ici sont inhérents aux documents administratifs, aux dossiers individuels, au personnel qui en assure la gestion et aux conditions de protection et de conservation des documents.

Problème n° 1 : L'absence d'une politique de gestion des documents administratifs

Il est regrettable de constater qu'il n'existe plus de trace des documents des années 1967 à 1985 au niveau du Ministère alors que ceux-ci n'ont pas fait l'objet de versement aux Archives Nationales. Il s'agit là certainement d'une perte irrémédiable d'un important pan de la mémoire administrative. Aussi, existe-t-il un important passif archivistique constitué de documents administratifs non traités et conservés dans des conditions inadéquates et qui appelle la mise en œuvre d'un plan d'urgence. De même, le dépôt de préarchivage n'est pas fonctionnel, faute d'Archiviste alors que le Ministère recrute du personnel qu'il met à la disposition des autres.

Problème n° 2 : L'inexistence de dossiers individuels pour certains agents

Il paraît étonnant et incompréhensible que certains agents ayant pourtant qualité d'APE ne possèdent pas de dossiers individuels dans les fonds d'archives du MTFP.

Problème n° 3 : L'insuffisance d'Archivistes et d'Agents d'entretien

Le recours permanent à l'appui d'Archivistes et Agents d'entretien extérieurs est révélateur de l'insuffisance de personnel pour conduire de façon adéquate les opérations de gestion des dossiers des agents de l'Etat, APE et contractuels estimés respectivement à 32.879 et 9.527, soit au total 42.406.³

³ Tableau de bord sur les agents de l'Etat, Janvier 2007

Problème n° 4 : L'impossibilité d'insérer certains actes dans les dossiers

Il existe un important stock d'actes non classés dans les dossiers depuis des années du fait de l'inexistence de certains dossiers individuels ou des erreurs de transcription des noms des agents sur lesdits actes et qui empêchent la localisation des dossiers.

Problème n° 5 : L'insuffisance de copies des actes à insérer dans les dossiers individuels

Les Archivistes sont parfois dans l'impossibilité matérielle d'affecter systématiquement une copie d'acte à chaque nom d'agent y figurant, surtout pour les actes à effectif élevé. Cette situation est due à l'absence de copieurs performants et à l'insuffisance de fournitures de bureau (papier pour reprographie, encre, etc.) pour reproduire en quantité suffisante les actes concernés.

Problème n° 6 : La non mise à jour de certains dossiers individuels

Les actes les plus récents de certains dossiers datent de 1997. Ceci est la preuve de la non mise à jour desdits dossiers malgré que les agents titulaires soient bel et bien en activité.

Problème n° 7 : Les mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers stockés au sous-sol du bâtiment principal des archives

La poussière dégagée par la cimenterie installée dans les environs du Ministère, le non fonctionnement de la climatisation des locaux, la faiblesse de la luminosité, la présence des petits rongeurs (souris, blattes, termites, etc.) constituent des menaces qui pèsent sur les dossiers individuels des personnels ayant cessé les activités dans la fonction publique. Il est à craindre que les effets nocifs de ces mauvaises conditions de conservation et de protection des documents ne conduisent à des pertes irrémédiables d'actes ou de pièces uniques.

➤ **Du point de vue de l'archivage électronique**

Les problèmes identifiés sont les suivants :

Problème n° 8 : La perte de données issues de la numérisation

Après quelques années, les supports de sauvegarde conservés dans des conditions non optimales deviennent inaccessibles, occasionnant des pertes irrémédiables de données chèrement élaborées et hypothéquant la survie du processus d'informatisation des archives.

Problème n° 9 : L'absence de mise à jour des dossiers déjà numérisés

Les dossiers déjà numérisés et ayant reçu des insertions de nouveaux actes ne sont pas mis à jour, ce qui crée un déphasage entre le dossier physique et le dossier électronique de l'Agent.

Problème n° 10 : La lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers individuels

De 2000 à 2007, seuls les dossiers d'agents dont les noms commencent par les lettres de A à K ont été électroniquement archivés. Il s'agit là, à n'en point douter, d'un retard dans l'exécution des travaux.

Au total, dix (10) faiblesses ont été identifiées et inventoriées comme suit :

- l'absence d'une politique de gestion des documents administratifs ;
- l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents ;
- l'insuffisance d'Archivistes et d'Agents d'entretien ;
- l'impossibilité de classer certains actes dans les dossiers ;
- l'insuffisance de copies des actes à classer dans les dossiers ;
- la non mise à jour de certains dossiers ;
- les mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol de l'ancien bâtiment des archives ;
- la perte de données numérisées ;
- l'absence de mise à jour des dossiers déjà numérisés ;
- la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers.

Les problèmes qui viennent ainsi d'être passés en revue peuvent être regroupés par centre d'intérêt en vue de déterminer les problématiques possibles.

2- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

(Tableau n° 1)

N° d'ordre	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
1	Gestion des documents administratifs	- Absence d'une politique de gestion des documents administratifs	Gestion non rationnelle des documents administratifs	Problématique de la gestion rationnelle des documents administratifs
2	Gestion des archives des personnels de l'Etat	- Inexistence de dossiers individuels pour certains agents - Insuffisance de copies des Actes à classer dans les dossiers - Mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers stockés au sous-sol - Lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers	Gestion non efficace des archives des personnels de l'Etat	Problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat

B) Spécification de la problématique choisie et détermination de la vision globale de résolution

1- Spécification de la problématique choisie

Comme on peut le constater, deux (02) centres d'intérêt correspondant à deux (02) problématiques générales ont été identifiés :

- la problématique de la gestion rationnelle des documents administratifs ;
- la problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat.

Celle dont la résolution contribuera à régler le problème principal rencontré aux Archives et qui est l'objet de préoccupation majeure, tant de l'Administration que des administrés est : **La problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat.**

En effet, ce n'est pas normal qu'un agent qui, après avoir loyalement servi l'Etat et la Nation soit obligé de se tracasser tant, avant de trouver les actes qu'il recherche. Généralement, l'Administration devrait être en mesure de fournir les actes aux usagers puisqu'elle en est non seulement le producteur mais aussi le garant. Lorsque l'acte n'est pas disponible au Service des Archives qui est le dernier recours, les droits auxquels prétend l'agent sont mis en veilleuse tant au Ministère en charge de la fonction publique que de celui des finances. La non disponibilité des actes recherchés par les usagers est le témoignage des lacunes organisationnelles et fonctionnelles de l'Administration en matière d'archives des personnels. C'est dans le souci d'aider à corriger cet état de chose que nous avons choisi de mener notre réflexion sur le thème : « **Contribution à l'amélioration de la gestion des archives des personnels de l'Etat au Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP)** ».

La problématique générale énoncée plus haut se décline en problèmes spécifiques ci-après :

- inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP ;
- insuffisance de copies de certains actes à classer dans les dossiers ;

- mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol de l'ancien bâtiment ;
- lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers individuels.

Suite à la formulation du problème général, des problèmes spécifiques et du sujet, quelle est notre vision globale de résolution de ces problèmes ?

2- Vision globale de résolution de la problématique

Rappelons que le problème général identifié est la gestion non efficace des archives des personnels. Cette situation nous réfère à la théorie générale de la gestion des dossiers de personnel qui sera présentée dans ses divers aspects en fonction des différents problèmes spécifiés plus haut.

Par rapport au **problème spécifique n° 1** relatif à **l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP**, sa résolution passe par une approche théorique basée sur la gestion des dossiers individuels.

En ce qui concerne le **problème spécifique n° 2** relatif à **l'insuffisance de copies d'actes à classer dans les dossiers**, sa résolution passe par une approche basée sur l'utilisation des outils modernes de reprographie dans la gestion des archives.

Quant au **problème spécifique n° 3** concernant les **mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol**, sa résolution fait appel à une approche théorique fondée sur les normes archivistiques de conservation.

Enfin, en ce qui concerne le **problème spécifique n° 4** qui a trait à la **lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers**, sa résolution passe par une approche basée sur les outils et techniques d'archivage électronique.

Tableau de synthèse des approches théoriques par problème

(Tableau n° 2)

Niveaux spécifiques	Problèmes spécifiques	Approches théoriques retenues
1	Inexistence de dossiers individuels pour certains APE	Approche théorique basée sur la gestion des dossiers du personnel
2	Insuffisance de copies d'actes pour certains dossiers	Approche théorique basée sur les outils technologiques de reproduction des documents
3	Mauvaises conditions de conservation des dossiers individuels des personnels inactifs	Approche théorique sur les normes archivistiques de conservation des documents
4	Lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation	Approche théorique basée sur les outils et techniques modernes de numérisation et d'archivage électronique

L'étude dont le tableau de synthèse des approches théoriques est ainsi présenté vise un certain nombre d'objectifs et s'appuie sur des hypothèses.

Section 2 : Des objectifs de l'étude à la méthodologie adoptée pour la résolution de la problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat au MTFP

Paragraphe 1 : Des objectifs et hypothèses de l'étude à la revue de la littérature

A) Objectifs et hypothèses de l'étude

Ils sont formulés en termes d'objectif général et d'objectifs spécifiques.

1- Objectifs de l'étude

La gestion efficace des dossiers du personnel participe de la mise en place de l'administration de développement qui est une préoccupation chère aux Gouvernants d'aujourd'hui.

Cette étude vise pour objectif général à appeler l'attention des Autorités du Ministère sur la nécessité de rationaliser l'organisation et la gestion des archives des personnels de l'Etat pour plus d'efficacité et de continuité du service public. Aussi, les archives bien organisées permettront-elles aux fonctionnaires de fournir à temps les moyens de preuve nécessaires pour bénéficier des droits attachés aux actes.

L'objectif général ci-dessus cité se décline en objectifs spécifiques.

- Suggérer aux Responsables du Ministère des actions visant à créer un dossier individuel pour chaque agent de l'Etat et à le mettre à jour de façon permanente ;
- Sensibiliser les Autorités à donner les moyens matériels nécessaires à la reproduction des actes en quantité suffisante ;
- Appeler l'attention des Autorités sur les conséquences néfastes des mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers ;
- Suggérer aux Autorités les actions devant permettre d'impulser une nouvelle dynamique aux travaux de numérisation des dossiers individuels.

2- Causes et hypothèses liées aux problèmes identifiés

Elles s'articulent sur le niveau général et sur les niveaux spécifiques des problèmes en résolution.

a) Causes et hypothèses liées au problème général

Le problème général qui est la gestion non efficace des archives des personnels de l'Etat au MTFP tire sa cause de l'absence de politique et de vision dans la gestion des archives des personnels, il y a vingt ans. L'on peut affirmer sans se tromper que la prise de conscience des Gouvernants par rapport aux problèmes des archives date d'un passé très récent. C'est pourquoi nous avons retenu comme hypothèse que :

L'absence de politique et de vision est à la base de la gestion non efficace des archives des personnels de l'Etat.

b) Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 1

A propos de l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP, les causes supposées sont :

- Les changements de tutelle administrative de certains corps de la fonction publique (police, douane, eaux et forêts, etc.) ;
- Le non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique.

La cause qui nous paraît plus fondée est la deuxième évoquée ci-dessus, d'autant plus que la question des archives ne préoccupait personne il y a quelques décennies. L'on peut être amené à avancer l'hypothèse suivante :

Le non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique explique l'inexistence de certains dossiers individuels.

c) Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 2

Au sujet de l'insuffisance de copies d'actes à classer dans les dossiers, nous pouvons dire que cette situation est due à l'insuffisance de matériels et de fournitures pour la reproduction des actes. L'hypothèse que nous émettons à ce sujet est :

L'insuffisance de fournitures et de matériels de reproduction performants des actes ne permet pas d'affecter systématiquement une copie à chaque agent.

d) Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 3

Quant aux mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol, les causes supposées sont :

- le manque de moyens financiers pour entretenir les équipements de climatisation et procéder aux traitements chimiques adéquats des dossiers.
- la méconnaissance par les Autorités des normes archivistiques de protection et de conservation.

La cause qui nous semble plus fondée est la dernière, ce qui nous amène à avancer l'hypothèse qui suit :

La méconnaissance par les Autorités des normes archivistiques explique les mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers individuels.

e) Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 4

S'agissant de la lenteur dans l'exécution des travaux de numérisation des dossiers individuels, nous avons identifié comme causes :

- la non performance du logiciel d'archivage électronique utilisé ;
- l'insuffisance de personnel chargé des opérations de numérisation ;
- la non performance des scanners utilisés pour la numérisation.

La dernière cause nous paraît plus juste. Nous pouvons formuler l'hypothèse de la manière suivante :

La non performance des scanners est à la base de la lenteur dans l'exécution des travaux de numérisation des dossiers individuels.

Le problème général et les problèmes spécifiques étant exposés, les objectifs formulés, les causes supposées identifiées et enfin les hypothèses de travail formulées, le tableau de bord de l'étude peut être présenté.⁴

⁴ Tableau de bord de l'étude en annexe 5

B) Revue de la littérature liée à la problématique

La revue de la littérature est une opération très importante en ce qu'elle permet de faire le point et l'état des connaissances existantes sur les problèmes spécifiés. Cette revue de la littérature prendra pour repères, les racines thématiques retenues au niveau de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée. Il est question d'exposer à travers ces thématiques, le point des connaissances liées à la problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat, ainsi que celles liées aux problèmes spécifiques en résolution à savoir :

- l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP ;
- l'insuffisance de copies des actes à classer dans les dossiers ;
- les mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol de l'ancien bâtiment des archives ;
- la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers individuels.

Rappelons que la vision globale de résolution de la problématique spécifiée nous a amené à identifier les racines thématiques suivantes :

- approche théorique basée sur la gestion des dossiers individuels (thématique liée au problème spécifique n° 1) ;
- approche théorique basée sur l'utilisation des outils modernes de reprographie dans la gestion des archives (thématique liée au problème spécifique n° 2) ;
- approche théorique fondée sur les normes archivistiques de conservation (thématique liée au problème spécifique n° 3) ;
- approche basée sur les outils et techniques d'archivage électronique (thématique liée au problème spécifique n° 4).

Il faut noter que les points de connaissances liées aux problèmes spécifiques s'inscrivent dans la thématique du problème général qui est la théorie de la gestion des archives. Pour ce faire, seuls les points des connaissances liées aux problèmes spécifiques seront exposés.

1- Exposé des contributions antérieures sur la gestion des dossiers individuels

Selon le dictionnaire le Robert (1992), un dossier est un « ensemble de pièces relatives à une affaire et placées dans une chemise : la chemise, le carton qui les contient. »

Un dossier de personnel est alors un ensemble de pièces et d'actes qui se rapportent à la carrière d'un agent.

CHANGOTOLA KOTY, E. A. K. (2001) dans son mémoire a décrit les procédures d'archivage des actes et des dossiers individuels telles qu'elles étaient mises en œuvre à l'ex Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative.

En **France**, la base juridique de gestion repose sur la Circulaire FP/3 n° 1821 du 20 octobre 1993 relative aux instructions pour le versement, le tri et la conservation des dossiers de personnel. Le dossier de personnel contient toutes les pièces à usage administratif ou d'origine administrative, les documents relatifs à la situation personnelle et professionnelle du fonctionnaire, ainsi qu'à sa carrière.

Dans l'Administration publique, les dossiers de personnel sont des archives publiques qui appartiennent au domaine public mobilier : en tant que telles, elles sont inaliénables et imprescriptibles. *« Toute administration est légalement tenue de conserver les dossiers qu'elle reçoit et qu'elle produit dans l'exercice de ses attributions réglementaires. Impératif d'organisation, c'est de même une nécessité à l'égard des administrés comme de l'administration dont les droits respectifs peuvent être établis et validés à partir de documents susceptibles d'apporter une présomption de preuve. »*⁵

Les administrations conservent divers dossiers de personnel:

- le dossier de carrière tenu par le service gestionnaire (Direction du personnel, etc. ;
- le dossier administratif tenu par le service affectataire. Il complète le dossier de carrière ;

⁵ <http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/circAD/DAFad95-1.html>

- le dossier comptable tenu par le bureau des traitements. Il retrace le paiement de l'agent et sert au calcul de la pension de retraite ;
- le dossier de pension tenu par le service de pension ;
- le dossier d'accident du travail ou de maladie professionnelle.

Au **Canada**, les dossiers du personnel de la fonction publique du Gouvernement fédéral, font l'objet de restrictions d'accès par rapport à leur communication. Ainsi, pour avoir accès à des renseignements personnels concernant une personne encore vivante, il est nécessaire d'obtenir le consentement écrit de cette personne. En cas d'absence de l'agent, il est demandé à son parent d'apporter la preuve du lien de parenté. En cas de décès de l'agent après son départ de la fonction publique, il est requis à son interlocuteur de produire le certificat de décès.

Malheureusement au **Bénin**, la réglementation archivistique ne fait pas cas de la gestion des dossiers individuels. L'espoir reste permis puisque la Direction des Archives Nationales et le Conseil National des Archives ont à cœur de relever un certain nombre de défis en la matière de gestion et de réglementation archivistique.

2- Exposé des contributions antérieures sur l'utilisation des outils modernes de reprographie dans la gestion des documents

Parlant des outils technologiques employés dans la gestion des documents, RHOADS B. J. (1991) écrit :

« Le choix de la photocopieuse la mieux adaptée doit obéir à de nombreux critères : rapport entre la capacité de production et les besoins ; simplicité et souplesse de fonctionnement ; fiabilité de la machine ; existence de services d'entretien et de réparation et possibilité de se procurer des fournitures et des pièces de rechange ; longévité du papier et permanence de l'image. Il convient aussi de réfléchir à la rentabilité respective d'un achat ou d'une location et de définir le nombre d'appareils nécessaires. Il peut être moins coûteux et plus utile de s'équiper d'une grosse machine, polyvalente et puissante, que de plusieurs petites machines. »⁶

⁶ <http://www.unesco.org/webworld/ramp/html/r8906f/r8906f00.htm>

L'effectif des APE étant en perpétuelle augmentation, il est raisonnable de disposer d'outils modernes de reprographie, adaptés aux exigences de gestion efficace des dossiers des personnels.

3- **Exposé des contributions antérieures sur les normes archivistiques de conservation**

Par conservation, il convient d'entendre non seulement le fait matériel de la garde des documents, mais l'ensemble des opérations qui permettent d'assurer leur sauvegarde, c'est-à-dire la collecte même du matériel d'une part, et de l'autre la sélection de ce qui doit être estimé de valeur permanente et de ce qui est destiné à une élimination.

La conservation constitue l'un des aspects fondamentaux de la science archivistique. Sans constituer une fin en soi, elle tient une place importante dans les préoccupations de l'Archiviste dont le rôle se situe à deux niveaux : la prévention et la réparation.

Quoique la littérature sur la conservation des archives soit abondante, nous n'en aborderons ici que certains aspects relatifs à la lutte contre les agents physiques (eau, humidité, chaleur, lumière solaire), les agents mécaniques (rongeurs, insectes) et les agents biologiques (champignons, moisissures).

A propos des agents physiques :

L'eau est l'un des ennemis redoutables des documents.

« Par les fuites des canalisations, les infiltrations par le toit ou par les fenêtres, les inondations, l'eau agit sur les documents. C'est pourquoi il est indiqué de surélever le bâtiment, de l'entourer de galeries de retenue d'eau couvertes, de veiller à la bonne tenue des salles d'eau et toilettes et d'utiliser des matériaux hydrofuges » (Hounkpè SOSSOU, 1997, p.28).⁷

⁷ Support de cours de formation des agents chargés de la gestion des archives dans l'administration publique

La climatisation constitue un des éléments les plus importants du système de conservation. Elle est un ensemble complexe de techniques qui permet, en principe, d'assurer en permanence une température et un degré hygrométrique constants dans un local donné. Pour les locaux d'archives, la température choisie est en général de l'ordre de 18° C, et l'humidité relative de 55 %. Pour ce qui concerne la conservation des documents, une température de l'ordre de 25° C, habituelle en pays tropical, ne serait pas particulièrement nocive par elle-même, si elle ne s'accompagnait d'une forte humidité relative. Tout dépôt d'archives en pays tropical doit être équipé de thermo-hygromètres enregistreurs qui tracent sur une bande de papier, déroulée par un mécanisme d'horlogerie, la double courbe de la température et de l'humidité relative. Ces appareils sont placés dans différents endroits du bâtiment et leurs bandes enregistreuses sont examinées chaque semaine.

A propos des agents mécaniques et biologiques :

Les insectes, champignons, moisissures et termites font partie des agents de destruction des documents et doivent être combattus en tant que tels.

« Les documents attaqués par les insectes et/ou par les champignons doivent être aussitôt désinfectés. Les insectifuges courants du commerce (camphre, paradichlorobenzène, D. D. T., etc.) sont d'une efficacité moyenne contre les insectes qui attaquent le papier. Ils peuvent être utilisés soit en imprégnation, soit en vaporisation, mais avec précaution car leur contact prolongé peut endommager le papier. Les hydrocarbures chlorés tels que le dieldrine et le dieldrex sont également couramment utilisés contre les termites ». (Y. P. KATHPALIA, Conservation et préservation des archives)

4- Exposé des contributions antérieures sur les outils et techniques d'archivage électronique

A l'heure des Technologies de l'Information et de la Communication, la place du numérique dans les opérations d'archivage des documents est devenue non seulement une réalité, mais aussi une nécessité de notre époque. La dématérialisation des documents retient de plus en plus l'attention, surtout dans les Entreprises.

Dans le processus de dématérialisation, la numérisation des documents en est une étape importante. La numérisation consiste à transformer par le biais d'un scanner, le contenu d'un

document sur support papier en un document électronique, lisible par un ordinateur. Le scanner est un appareil permettant de transposer des informations (images, textes, etc.) figurant sur un support, généralement papier, vers l'ordinateur. Son fonctionnement est basé sur trois principes à savoir : l'éclairage, la réflexion et la capture. Les principales caractéristiques d'un scanneur sont : la résolution, la vitesse, le type d'acquisition et le format des documents.

« Il existe de nombreux scanners ou numériseurs répondant à un très large éventail de besoins. . . Certains modèles numérisent une seule face à la fois, d'autres le recto et le verso de chaque original en un temps variant de 0,8 à 2 secondes par page. Certains sont conçus pour saisir des dizaines de milliers de documents par jour et sont équipés pour cela d'une alimentation automatique de très grande capacité, de dispositifs de détection des doubles et même de dispositifs de prétraitement et de compression des images ». (« Introduction à la GEIDE ». *Le Magazine de la GED et de l'archivage*, 1998).

Si la numérisation en tant que telle ne constitue pas un problème, l'archivage électronique des données par contre pose plusieurs problématiques dont la question du choix des supports de conservation et celle de son cadre légal d'exécution qui évoque les contraintes de sécurité, de pérennité, d'authenticité et d'intégrité.

*« L'archivage électronique consiste à stocker des données électroniques sur des supports optiques (disques optiques numériques, cd-rom, etc.) tout en conservant la capacité à les analyser sur le long terme. La conservation électronique se faisant nécessairement sur un support, il est indispensable que celui-ci soit compatible avec les exigences de durabilité de l'archivage. Le choix du support doit se faire en fonction du volume à stocker, de l'étendue de diffusion de la technologie visée, de la protection contre l'effacement accidentel, de la stabilité intrinsèque du support, etc. »*⁸

Parlant des supports de stockage, il est accepté que *« Le disque optique numérique est actuellement présenté comme la solution de l'avenir. D'une très grande capacité de stockage (un disque de 30 cm de diamètre peut mémoriser, sous forme numérique, 40.000 pages de*

⁸ «Archivage électronique : une problématique spécifique », http://www.locarchives.fr/mode_emploi/electronique3_fs.html

format A4 sur chaque face), il utilise un faisceau laser pour l'enregistrement et la lecture des informations... »⁹

Les Services d'Archives doivent certes, œuvrer pour l'amélioration quotidienne de leurs prestations, mais ils doivent aborder avec circonspection les questions relatives à l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication en ce qui concerne les opérations d'archivage électronique. En effet, la vulnérabilité des systèmes informatiques, les contraintes techniques, et le cadre légal de l'archivage électronique sont des aspects qui doivent retenir notre attention.

A titre d'exemple et parlant du cadre légal de l'archivage électronique, l'article 1361-1 du Code Civil stipule que : *« l'écrit sous forme électronique est admis en preuve au même titre que l'écrit sur support papier, sous réserve que puisse être dûment identifiée la personne dont il émane et qu'il soit établi et conservé dans des conditions de nature à en garantir l'intégrité ».*

Faisant la comparaison entre les supports, l'auteur de l'article sur Internet intitulé "Une problématique spécifique" écrit : *« Les archives électroniques présentent des spécificités par rapport aux archives papier liées à la vulnérabilité des systèmes informatiques (il est plus difficile d'en garantir l'exploitabilité, les informations sont plus faciles à falsifier, plus faciles à perdre aussi, . . .) »¹⁰*

Face à ces contraintes liées à l'archivage électronique, nous pouvons dire que le support papier reste maître du temps et n'a pas encore d'égal. A preuve, «en matière civile, les actes supérieurs à 1500 euros doivent être prouvés par écrit ».

Cette revue de littérature a des limites en ce sens que les documents monographiques et les mémoires disponibles sur la question des dossiers de personnel sont peu nombreux, ce qui nous a conduit à nous atteler aux ressources électroniques de l'Internet.

⁹ GUERIN-BROT, I. « Les Archives des entreprises : conseils pratiques d'organisation », 2^e éd.

¹⁰ http://www.locarchives.fr/mode_emploi/electronique3_fs.html

Suite à cette revue de littérature, quelle méthodologie a-t-il été adopté dans la conduite de la présente étude ?

Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée

Afin de donner un caractère scientifique à ce travail et de recueillir des informations utiles à la réalisation de la présente étude, nous avons choisi d'adopter la démarche qui s'adapte le mieux à la recherche-diagnostic : l'observation directe et les investigations de terrain.

A) L'observation directe

L'observation directe permet de s'informer et de décrire la structure physique d'accueil, de faire l'état des lieux et de relever les problèmes liés à la gestion efficace des archives des personnels de l'Etat.

B) Les investigations de terrain

Les investigations de terrain regroupent à la fois les enquêtes et la revue documentaire. Les enquêtes couvriront certaines Directions du MTFP pour permettre de collecter les informations nécessaires à la vérification des hypothèses qui ont été énoncées plus haut. La réalisation de ces enquêtes nécessitera l'élaboration de questionnaires à distribuer au personnel chargé de la gestion de la carrière des agents. Des guides d'entretien permettront de recueillir les impressions des Archivistes, des Opérateurs de saisie et des usagers qui fréquentent le Service des Archives.

CHAPITRE PREMIER :

**DE L'ORGANISATION DES ENQUETES A
L'ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC**

CHAPITRE PREMIER : DE L'ORGANISATION DES ENQUETES **A L'ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC**

Ce chapitre abordera successivement la préparation et la réalisation des enquêtes, l'analyse des résultats qui en sont issus, la vérification des hypothèses de travail et l'énoncé des éléments de diagnostic.

Section 1 : De la préparation des enquêtes aux limites des données

Cette partie sera consacrée à la préparation des enquêtes proprement dites ainsi qu'aux difficultés rencontrées lors de leur réalisation.

Paragraphe 1 : Préparation et réalisation des enquêtes

A) Préparation des enquêtes

Il nous a paru nécessaire d'interroger des usagers et certains acteurs de la production, de la gestion et de la communication des actes constitutifs des dossiers individuels. Les outils de collecte à mettre en place sont :

- Un (01) guide d'entretien à l'intention des usagers du Service des Archives. ¹¹
- Un (01) questionnaire d'enquête à l'intention des gestionnaires de carrières des agents de l'Etat. ¹²
- Un (01) guide d'entretien avec les Archivistes et les Opérateurs de saisie du Service des Archives. ¹³

Ces outils nous permettront de recueillir les avis des agents du Ministère sur des questions relatives à la gestion des dossiers du personnel. Ce faisant, il nous sera possible de mieux cerner les contours de notre sujet d'étude. Les résultats des enquêtes et

¹¹ Annexe n° 1

¹² Annexe n° 2

¹³ Annexe n° 3

interviews nous permettront de ne pas faire des affirmations gratuites et de fonder nos hypothèses sur des bases réelles et fiables.

B) Réalisation des enquêtes

La réalisation des enquêtes s'est effectuée du 17 au 26 septembre 2007 et elle a eu pour champ d'étude la Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières (DRSC) et la Direction du Contentieux et des Archives (DCA). A la DRSC, ce sont les cadres chargés de la gestion des carrières qui ont été consultés, tandis qu'à la DCA ce sont les Archivistes, les Opérateurs de saisie et les usagers qui en étaient les cibles.

Au total, vingt (20) questionnaires ont été distribués aux gestionnaires des carrières. Quatre (04) Archivistes et sept (07) opérateurs de saisie ont été interrogés. Vingt trois (23) usagers du Service des Archives ont été quant à eux interviewés sur la base d'un guide d'entretien.¹⁴

Paragraphe 2 : Difficultés rencontrées et limites des données

A) Difficultés rencontrées

Quelques difficultés ont été rencontrées dans la collecte des questionnaires et dans la réalisation des interviews. En effet, les gestionnaires de carrières ont une charge de travail tel qu'il ne leur est pas facile de consacrer un peu de leur temps à répondre à notre questionnaire. Nous avons dû faire jouer des relations personnelles pour en collecter un certain nombre.

En ce qui concerne les usagers, qui pour la plupart sont des agents de l'Etat, ils affichent leur empressement à rejoindre leur poste de travail ou à se rendre au Ministère des Finances pour la suite de leurs dossiers.

Nous aurions souhaité adresser plus de questionnaires et réaliser plus d'interviews si la possibilité nous en était donnée.

¹⁴ Guide d'entretien en annexe n° 1

B) Limites des données

Les informations collectées ont une limite relative au vu de la taille des diverses populations interrogées. Dix sept (17) questionnaires ont été récupérés sur les vingt (20) distribués.

Section 2 : De la présentation et vérification des résultats d'enquêtes à l'établissement du diagnostic

Cette partie sera consacrée, d'une part, à la présentation et à l'analyse des résultats en référence à chacun des problèmes spécifiques identifiés et, d'autre part, à vérifier les hypothèses ultérieurement émises pour finir par l'établissement du diagnostic.

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats d'enquêtes

A) Présentation et analyse des données d'enquêtes relatives à l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP

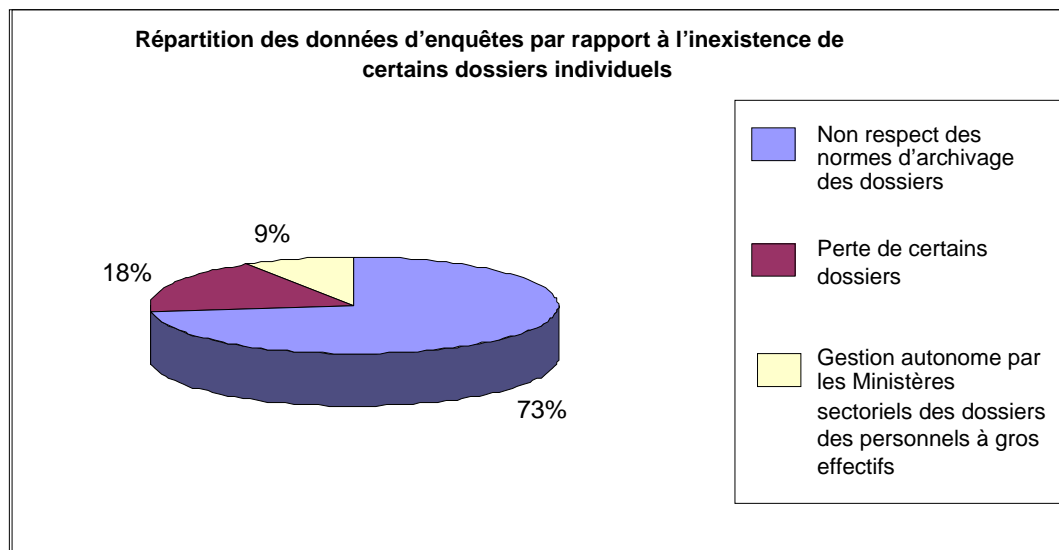
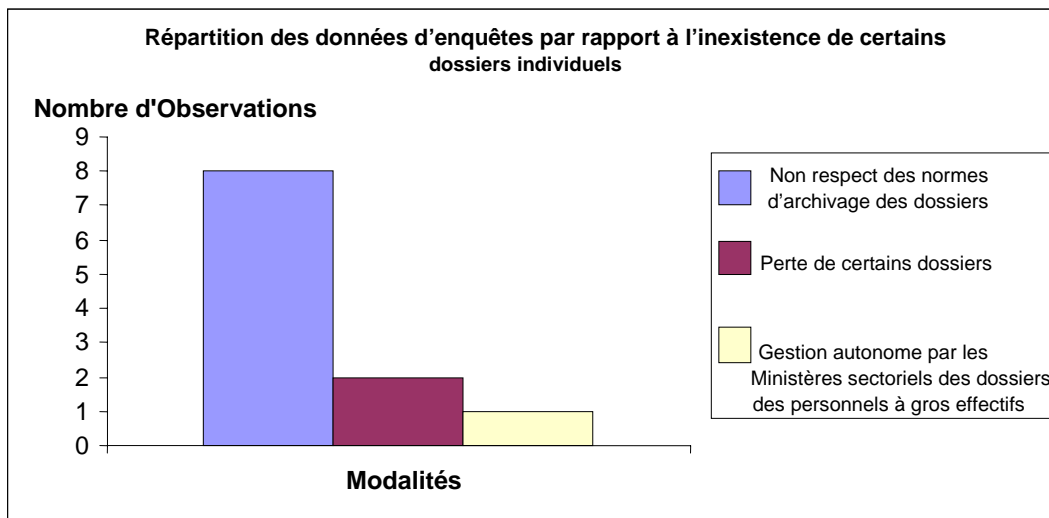
La cible concernée, ce sont les onze (11) agents du Service des Archives.

Question n° 1 : A quoi est dû le fait que certains agents de l'Etat ne disposent pas de dossiers individuels aux Archives du MTFP ?

Source : Annexe n° 3

Tableau n° 3 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à l'inexistence de certains dossiers individuels

Modalités	Nombre d'observations	Fréquences relatives
Le non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique	08	73%
Perte probable de certains dossiers suite aux changements successifs de tutelle administrative de certains corps de la fonction publique	02	18%
La gestion autonome par les Ministères sectoriels des dossiers des personnels à gros effectifs (enseignement, santé)	01	9%
TOTAL	11	100%



Figures 1

L'analyse du tableau n° 3 ci-dessus révèle que **73%** des enquêtés estiment que la non existence de certains dossiers individuels d'agents est due au non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique. Selon cette catégorie d'enquêtés, les dossiers de recrutement de ces agents ne seraient pas parvenus au Services des Archives qui devait les créer. Par contre, **18%** des enquêtés estiment que certains dossiers seraient égarés lors des changements de tutelle administrative au niveau de certains corps de la fonction publique. Seulement **9%** pensent que cette situation s'explique par le fait

de la gestion autonome des archives des personnels par certains Ministères sectoriels à gros effectifs (Exemple : Ministères en charge des trois ordres d'enseignement, Ministère de la Santé Publique)

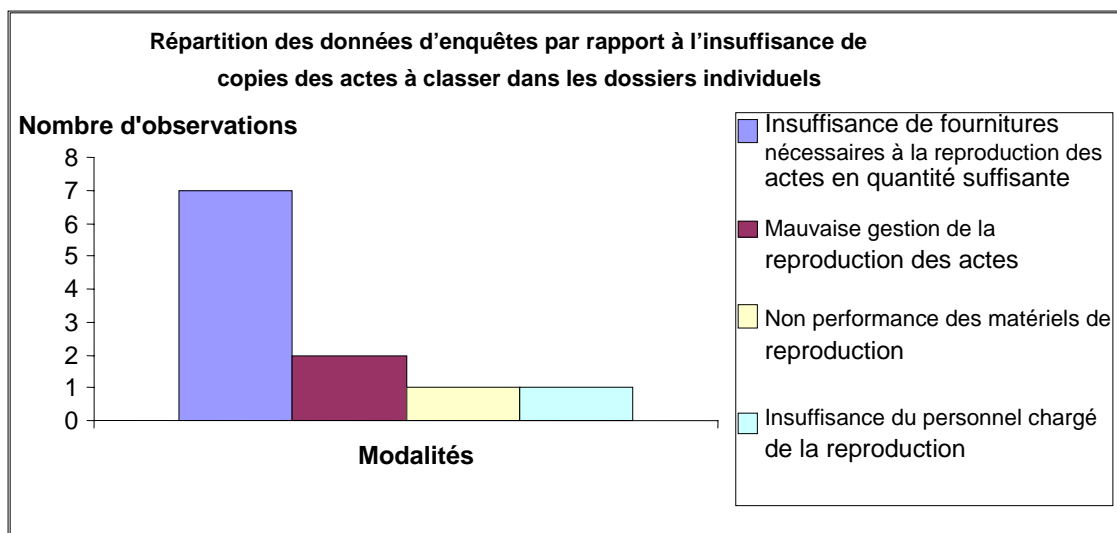
B) Présentation et analyse des données d'enquêtes relatives à l'insuffisance de copies d'actes à insérer dans les dossiers individuels

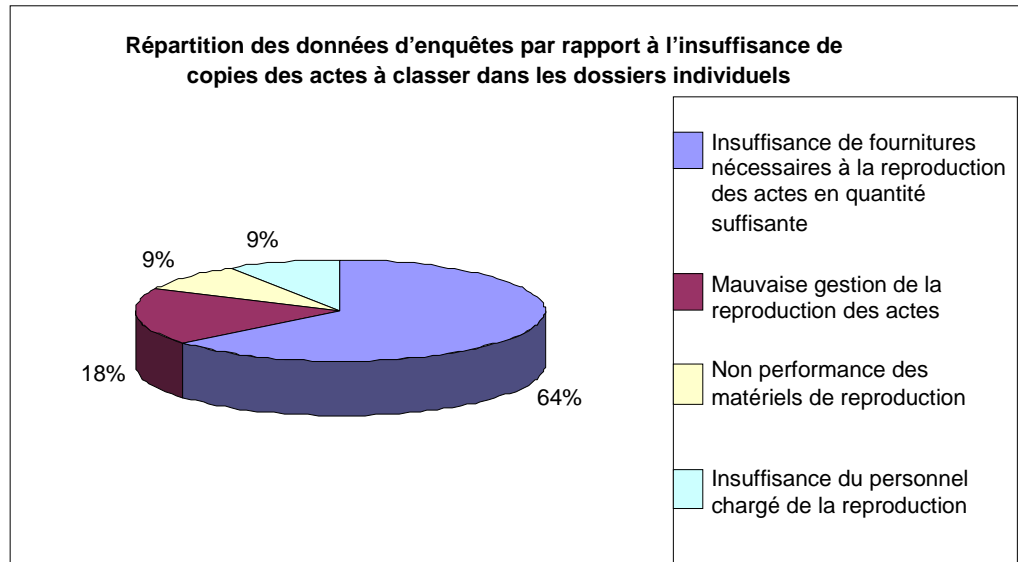
Question n° 2 : Qu'est ce qui explique l'insuffisance de copies d'actes à insérer dans les dossiers individuels ?

Source : Annexe n° 3

Tableau n° 4 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à l'insuffisance de copies des actes à classer dans les dossiers individuels

Modalités	Nombre d'observations	Fréquences relatives
L'insuffisance de fournitures nécessaires à la reproduction des actes en quantité suffisante	07	64%
La mauvaise gestion de la reproduction des actes	02	18%
La non performance des matériels de reproduction	01	9%
L'insuffisance du personnel chargé de la reproduction	01	9%
TOTAL	11	100%





Figures 2

La lecture des résultats du tableau n° 4 lié à la question n° 2 relative à l'insuffisance de copies des actes à classer dans les dossiers individuels nous fait constater ce qui suit :

64% des agents estiment que cette situation est due à l'insuffisance de fournitures nécessaires à la reproduction suffisante des actes. Par contre **18%** pensent que cette situation est imputable à la mauvaise gestion de la reproduction des actes. Comme illustration, l'on peut retrouver dix (10) copies d'un même acte sur lequel ne figure qu'un seul agent alors que l'on ne trouverait par exemple que deux (02) copies pour huit (08) agents. Par ailleurs **9%** d'eux estiment qu'il faut rechercher la cause du problème dans la non performance des matériels de reproduction, ce qui amène à ne tirer que le strict minimum de copies. Par contre, une autre frange de **9%** de la population enquêtée explique le cas par l'insuffisance du personnel chargé de la reproduction des actes.

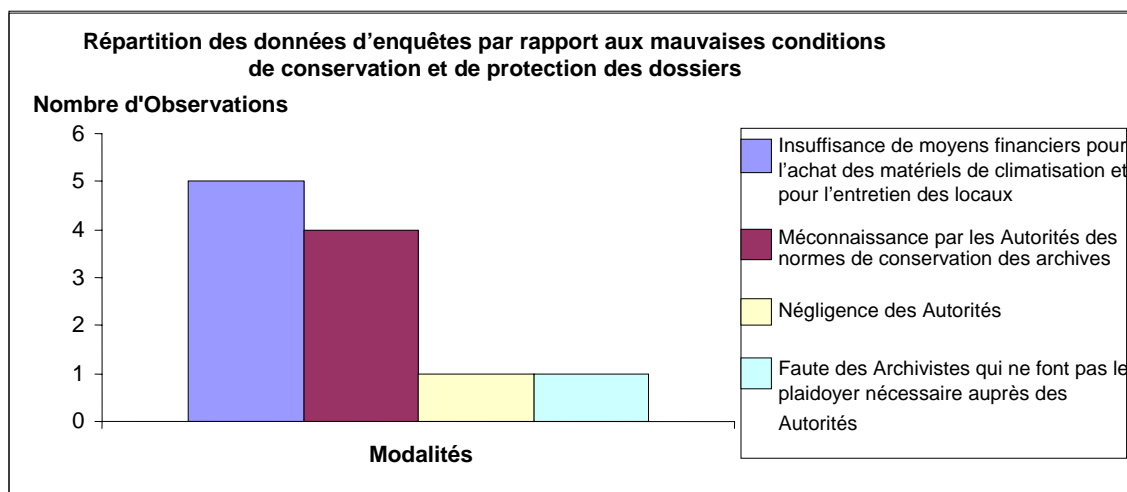
C) Présentation et analyse des données d'enquêtes relatives aux mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol

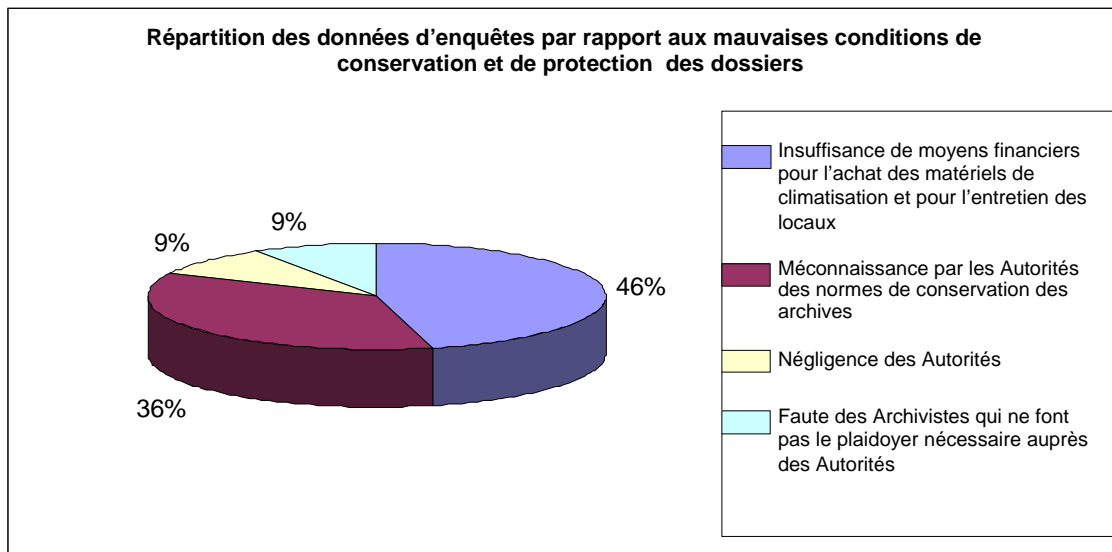
Question n° 3 : Qu'est ce qui explique les mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers individuels stockés au sous-sol du bâtiment des archives ?

Source : Annexe n° 3

Tableau n° 5 : Répartition des données d'enquêtes par rapport aux mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers

Modalités	Nombre d'observations	Fréquences relatives
L'insuffisance de moyens financiers pour l'achat des matériels de climatisation et pour l'entretien des locaux	05	46%
La méconnaissance par les Autorités des normes de conservation des archives	04	36%
Négligence des Autorités	01	9%
La faute des Archivistes qui ne font pas le plaidoyer nécessaire auprès des Autorités	01	9%
TOTAL	11	100%





Figures 3

L'analyse des résultats du tableau n° 5 qui fait suite à la question n° 3 relative aux mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers nous permet de faire les commentaires suivants :

Pour **46%** des enquêtés, les mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers sont la conséquence de l'insuffisance de moyens financiers pour l'achat des matériels de climatisation et pour l'entretien des locaux. Par contre, **36%** pensent que c'est la méconnaissance par les Autorités des normes de conservation des archives qui explique cet état de fait.

Une frange de **9%** explique cette situation par la négligence des Autorités tandis qu'une autre de **9%** estime que c'est la faute des Archivistes qui ne font pas le plaidoyer nécessaire auprès des Autorités pour améliorer les conditions de stockage.

D) Présentation et analyse des données d'enquêtes relatives à la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat

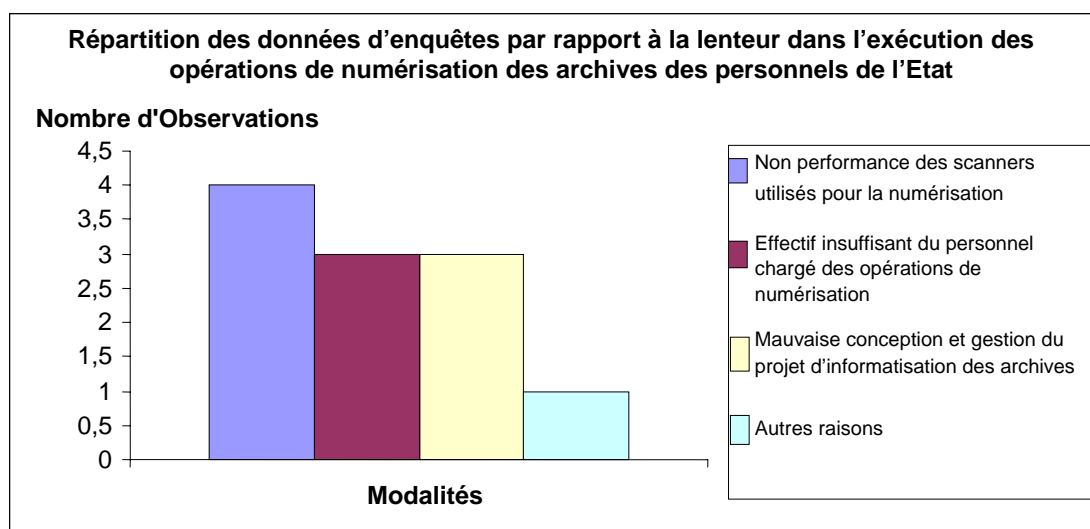
Questions n° 4a :

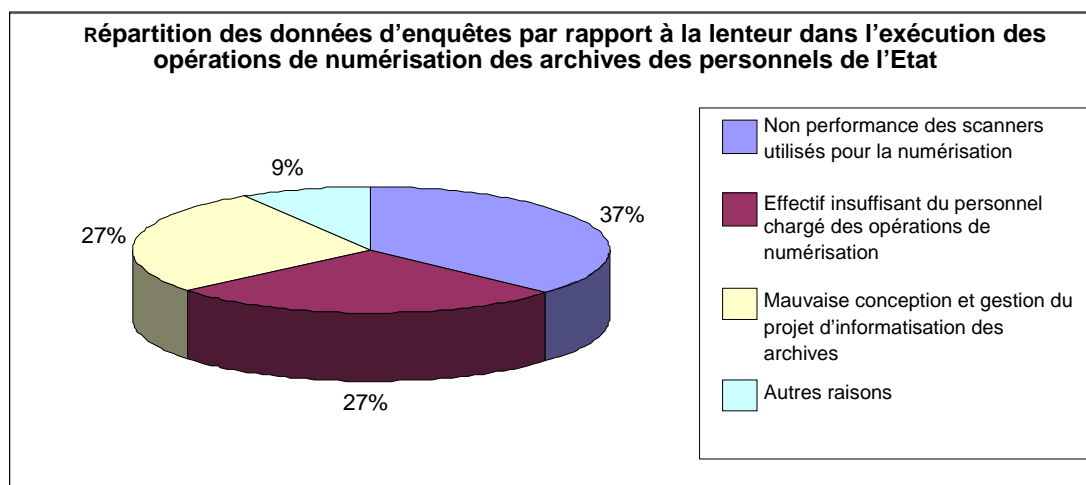
Pourquoi sept (07) ans après la mise en place du projet d'informatisation des archives, les travaux ne sont pas achevés ?

Source : Annexe n° 3

Tableau n° 6 : Répartition des données d'enquêtes par rapport à la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat

Modalités	Nombre d'observations	Fréquences relatives
La non performance des scanners utilisés pour la numérisation	04	37%
L'effectif insuffisant du personnel chargé des opérations de numérisation	03	27%
La mauvaise conception et gestion du projet d'informatisation des archives	03	27%
Autres raisons (pannes du serveur, etc)	01	9%
TOTAL	11	100%





Figures 4

Un regard sur les résultats du tableau n° 6 en rapport à la question relative à la lenteur constatée dans l'exécution des opérations d'informatisation des archives nous permet de faire les analyses suivantes :

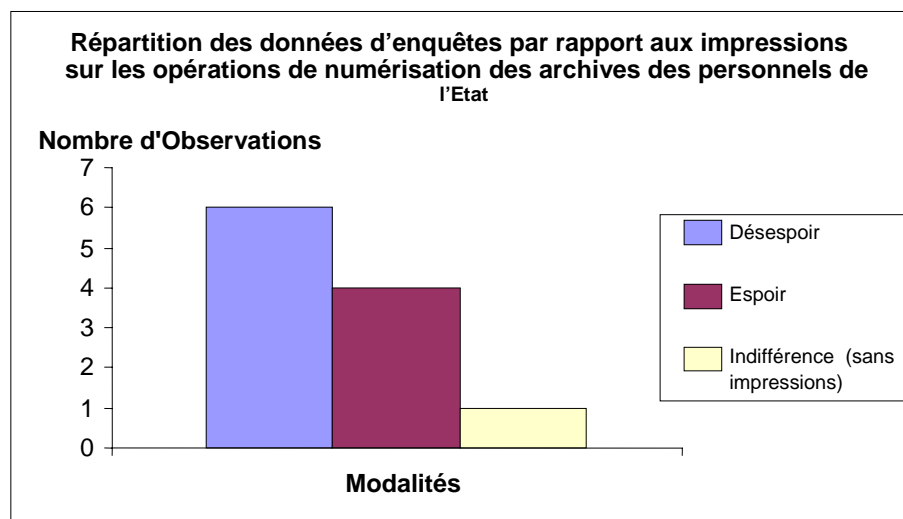
37% des agents contactés pensent que cette lenteur est imputable à la non performance des scanners utilisés pour la numérisation. **27%** imputent la lenteur à l'effectif insuffisant du personnel chargé des opérations de numérisation tandis qu'une autre frange de même taux de **27%** estime qu'il faut rechercher la cause dans la mauvaise conception et gestion du projet d'informatisation des archives. Enfin, **9%** attribuent la cause à d'autres raisons telles que les pannes du serveur et ses difficultés de maintenance.

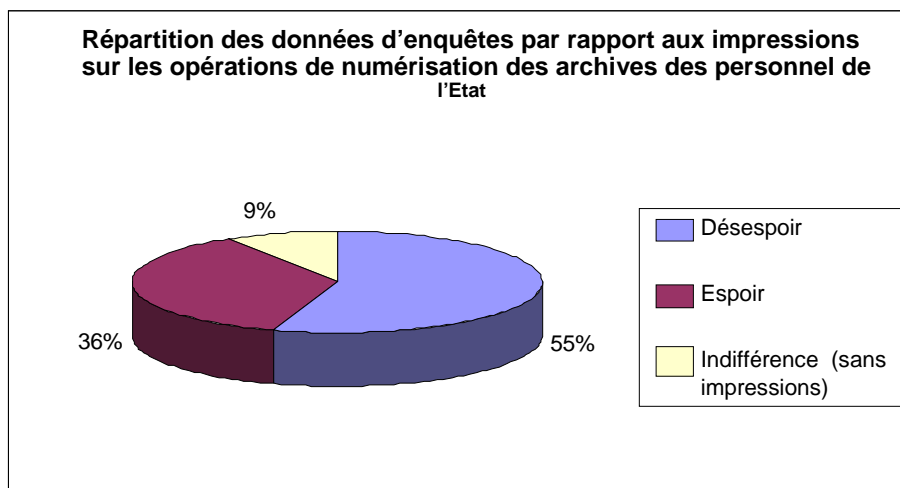
Question n° 4b : Avez-vous espoir en cette opération de numérisation des archives ?

Source : Annexe n° 3

Tableau n° 7 : Répartition des données d'enquêtes par rapport aux impressions des agents sur les opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat

Modalités	Nombre d'observations	Fréquences relatives
Désespoir	06	55%
Espoir	04	36%
Indifférence (sans impressions)	01	9%
TOTAL	11	100%





Figures 5

L'analyse des résultats du tableau n° 7 ci-dessus révèle que **55%** des enquêtés sont désespérés par rapport aux opérations de numérisation des archives tandis que **36%** gardent encore espoir en ces travaux. A l'opposé de ces deux catégories, **9%** affichent leur indifférence par rapport à la question.

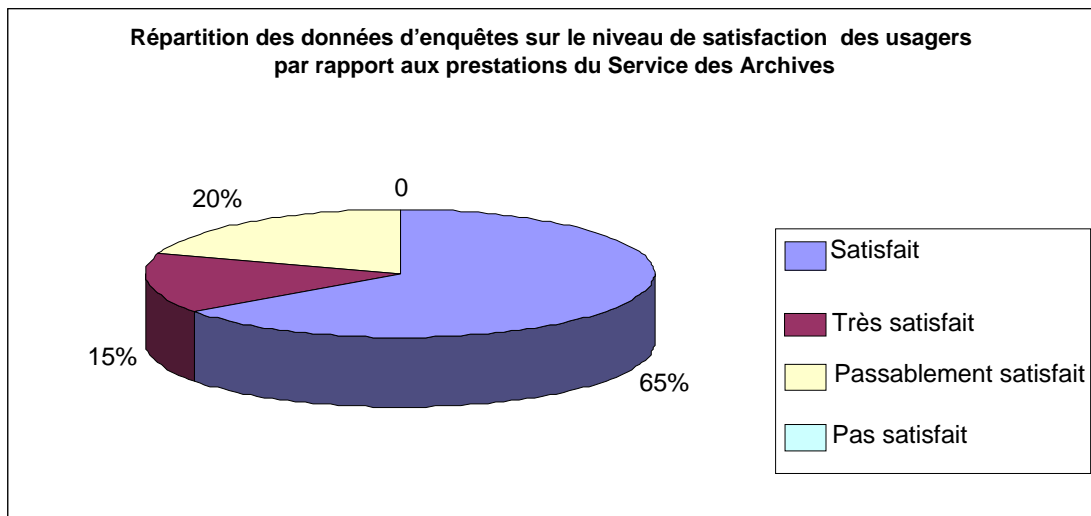
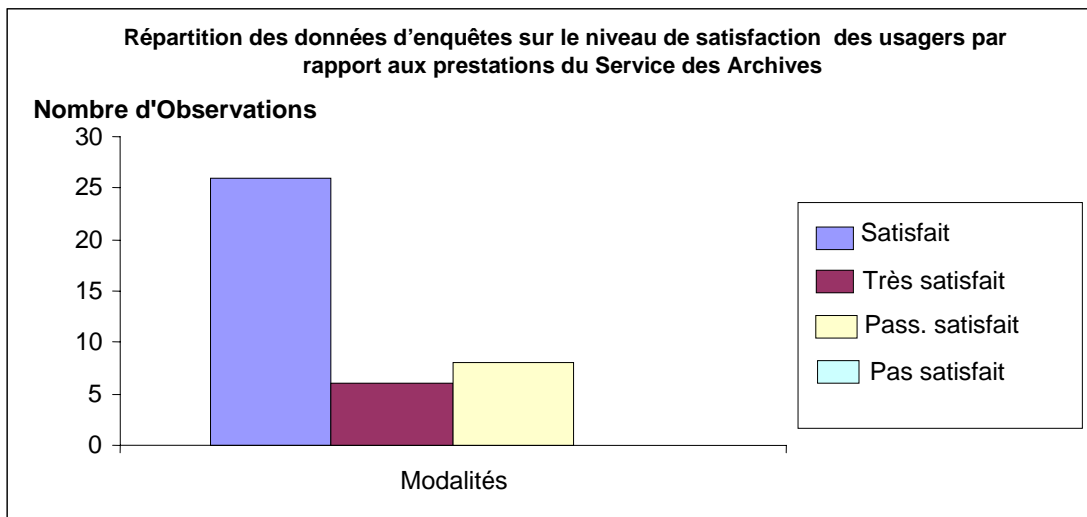
Au-delà de ces questions principales, il nous a paru nécessaire de mesurer le niveau de satisfaction des usagers des Archives (les individus et l'Administration elle-même)

Question n° 3 : Quel est votre degré de satisfaction des prestations offertes par le Service des Archives ?

Sources : Annexe n° 1 et Annexe n° 2

Tableau n° 8 : Répartition des données d'enquêtes sur le niveau de satisfaction des usagers par rapport aux prestations du Service des Archives

Modalités	Nombre d'observations	Fréquences relatives
Satisfait	26	65%
Très satisfait	06	15%
Passablement satisfait	08	20%
Pas satisfait	0	%
TOTAL	40	100%



Figures 6

La question des impressions des usagers sur les prestations des Archives a été posée à vingt trois (23) usagers externes et dix sept (17) usagers internes (gestionnaires de carrières), soit une population de quarante (40) enquêtés. L'analyse de ces données révèle que **65%** des usagers interviewés se déclarent satisfaits des prestations offertes par le Service des Archives. **20%** se disent passablement satisfaits tandis que **15%** sont très satisfaits des prestations. Personne n'a manifesté son insatisfaction totale.

Ces diverses analyses permettront de vérifier les hypothèses formulées au départ.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement des diagnostics

Il sera procédé dans ce paragraphe à la vérification des hypothèses qui avaient été formulées au départ en tenant compte des seuils de décisions à fixer, puis nous établirons le diagnostic lié à chaque problème.

A) Vérification des hypothèses

Quatre (04) problèmes spécifiques et donc quatre (04) hypothèses avaient été précédemment formulés ; il est question de passer à leur vérification à la lumière des résultats des enquêtes et des seuils de décision retenus.

1- Vérification de l'hypothèse relative au problème spécifique n° 1

Les données quantitatives qui ont servi de base à notre analyse ont révélé que l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP est due :

- au non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique avec un taux de 73% ;
- à la perte probable des dossiers suite aux changements successifs de tutelle administrative de certains corps de la fonction publique avec un taux de 18% ;
- à la gestion autonome par les Ministères sectoriels des dossiers des personnels à gros effectifs (enseignement, santé) avec un taux de 9%.

En retenant que toutes les causes dont les poids sont supérieurs à 0% sont valables, il apparait que les trois (03) peuvent être retenues. La cause qui est relative au non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique avec un taux de 73% conforte notre hypothèse de départ.

2- Vérification de l'hypothèse relative au problème spécifique n° 2

Par rapport au problème spécifique n° 2 relatif à l'insuffisance de copies d'actes à classer dans les dossiers, il est fixé comme seuil de décision que toute cause qui recevra le poids le plus élevé sera retenu.

De l'analyse des données recueillies, les causes suivantes ont été formulées :

- l'insuffisance de fournitures nécessaires à la reproduction des actes en quantité suffisante : **64%**
- la mauvaise gestion de la reproduction des actes : **18%**
- la non performance des matériels de reproduction : **9%**
- l'insuffisance du personnel chargé de la reproduction : **9%**

L'analyse de ces réponses au regard du seuil de décision fixé permet de conclure que l'insuffisance de fournitures nécessaires à la reproduction en quantité suffisante des actes explique le nombre insuffisant de copies d'actes pour les agents. Cette cause identifiée confirme l'hypothèse que nous avons formulée au départ.

3- Vérification de l'hypothèse relative au problème spécifique n° 3

En ce qui concerne le problème spécifique n° 3 relatif aux mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers stockés au sous-sol, il sera retenu la cause qui aura un poids supérieur à 9%.

L'analyse des données d'enquêtes permet de recenser les causes qui suivent :

- insuffisance de moyens financiers pour l'achat des matériels de climatisation et pour l'entretien des locaux : **46%** ;
- méconnaissance par les Autorités des normes de conservation des archives : **36%** ;
- négligence des Autorités : **9%** ;
- faute des Archivistes qui ne font pas le plaidoyer nécessaire auprès des Autorités : **9%**

Il apparaît que l'insuffisance de moyens financiers pour l'achat des matériels de climatisation et pour l'entretien des locaux est l'une des causes du problème. Une deuxième cause non moins importante est la méconnaissance par les Autorités des normes de conservation des archives. C'est cette deuxième cause qui avait été retenue comme notre hypothèse de départ.

4- Vérification de l'hypothèse relative au problème spécifique n° 4

En ce qui concerne le problème spécifique n° 4 relatif à la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des archives, il sera retenu toute cause qui aura un poids supérieur

à 0%. Les données quantitatives qui ont servi de base à l'analyse du problème ont identifié comme causes :

- la non performance des scanners utilisés pour la numérisation : **37%** ;
- l'effectif insuffisant du personnel chargé des opérations de numérisation : **27%** ;
- la mauvaise conception et gestion du projet d'informatisation des archives : **27%** ;
- les pannes du serveur et ses difficultés de maintenance : **9%**

B) Synthèse des diagnostics

1- Elément du diagnostic relatif au problème spécifique n° 1

La vérification de l'hypothèse relative à l'inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP a révélé trois (03) causes :

- le non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique ;
- la perte probable des dossiers suite aux changements successifs de tutelle administrative de certains corps de la fonction publique ;
- la gestion autonome par les Ministères sectoriels des dossiers des personnels à gros effectifs (enseignement, santé).

2- Elément du diagnostic relatif au problème spécifique n° 2

Après la vérification de l'hypothèse liée à l'insuffisance de copies d'actes à insérer dans les dossiers individuels correspondants, on retient que l'insuffisance de fournitures nécessaires à la reproduction des actes en quantité suffisante explique le nombre insuffisant de copies d'actes pour tous les agents.

3- Elément du diagnostic relatif au problème spécifique n° 3

Les mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers stockés au sous-sol proviennent de deux (02) causes fondamentales :

- l'insuffisance de moyens financiers pour l'achat des matériels de climatisation et pour l'entretien des locaux ;
- la méconnaissance par les Autorités des normes de conservation des archives.

4- Élément du diagnostic relatif au problème spécifique n° 4

La vérification de l'hypothèse relative à la lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation a révélé quatre (04) causes :

- la non performance des scanners utilisés pour la numérisation ;
- l'effectif insuffisant du personnel chargé des opérations de numérisation ;
- la mauvaise conception et gestion du projet d'informatisation des archives ;
- les pannes du serveur et les difficultés de maintenance.

L'établissement des différents diagnostics nous permettra d'aborder les approches de solutions aux divers problèmes en résolution.

CHAPITRE DEUXIEME :

**APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE
EN ŒUVRE**

CHAPITRE DEUXIEME : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Le diagnostic de mauvaise gestion des archives étant posé, il ne reste qu'à résoudre les différents problèmes. Il est question de voir dans quelles mesures transformer les menaces en opportunités, les faiblesses en forces pour réaliser une meilleure gestion des dossiers des personnels. Ce faisant, l'Administration et ses usagers pourront en tirer le meilleur profit.

Section 1 : Approches de solutions

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes de l'archivage physique

A) Approches de solution au problème spécifique n° 1 : procéder à la réhabilitation des dossiers individuels des agents de l'Etat

Pour régler le problème de l'inexistence de dossiers pour certains agents, il faudra procéder à la réhabilitation générale des dossiers des APE et des Agents contractuels de l'Etat en activité. La réhabilitation est une opération de mise à jour qui permettra de doter chaque agent de l'Etat d'un dossier individuel avec des actes qui retracent toute sa carrière depuis l'engagement ou la nomination jusqu'à sa dernière situation administrative. Elle se déroulera en plusieurs étapes : réhabilitation des dossiers des APE suivi de celui des contractuels.

➤ Réhabilitation des dossiers des APE

Elle se déroulera à travers neuf (09) opérations :

- **Edition des listes de travail**

La préparation des opérations de réhabilitation débutera par l'édition des listes des APE disponibles au Ministère du Travail et de la Fonction Publique et au Ministère de l'Economie et des Finances.

- **Rapprochement du Fichier Unique de Référence (FUR) des dossiers réellement disponibles aux archives**

Le FUR gère au niveau du Ministère du Travail et de la Fonction Publique, la base de données des Agents de l'Etat. Le rapprochement consistera à procéder à un pointage des dossiers physiques sur la liste du FUR de manière à établir à la fin de cette opération, la liste des agents sans dossiers. Pour des raisons d'exhaustivité, il faudra recourir aussi au fichier disponible à la Solde au Ministère de l'Economie et des Finances. Cette liste devra prendre en compte les agents contractuels de l'Etat qui viennent d'être reversés dans la fonction publique comme APE.

- **Identification des agents n'ayant pas de dossiers**

La liste qui sera obtenue à l'issue des divers rapprochements fera l'objet d'un contrôle afin d'éviter la création en double de dossiers.

- **Création de dossiers à blanc pour lesdits agents**

Cette étape suppose qu'à partir des données sommaires telles que les nom et prénoms, le numéro matricule, la date et le lieu de naissance, etc..., il peut être créé des dossiers vides au départ avec des sous-chemises dossiers.

- **Recherche des actes fournis par les agents au Ministère des Finances pour le paiement du rappel des 500.000 F à partir de 2005**

Ces actes seront reproduits sur place au Ministère de l'Economie et des Finances. Les Directions des Ressources Humaines (DRH) des Ministères sectoriels seront mises à contribution pour retrouver les actes complémentaires après étude des dossiers. En cas d'impossibilité de retrouver les actes recherchés, le Ministère du Travail et de la Fonction Publique pourrait les prendre à titre de régularisation.

- **Dépôt au MTFP des dossiers de recrutement des agents contractuels reversés dans la fonction publique comme APE**

A travers un recensement, les agents contractuels reversés dans la fonction publique comme APE seront invités à déposer leurs dossiers de recrutement au MTFP, ceci conformément à la liste des pièces habituellement requises. Les pièces de ces dossiers fournis seront ultérieurement versées dans les dossiers à blanc qui leur avaient été créés.

- **Numérisation des actes collectés**

Les actes collectés seront digitalisés et archivés électroniquement dans la base de données des dossiers du personnel.

- **Insertion des actes collectés dans les dossiers individuels correspondants ;**

Après le classement des actes et leur répartition dans les divers sous-dossiers correspondants, ces derniers seront insérés dans les dossiers-mères.

- **Test des dossiers disponibles**

A la fin des opérations, il sera procédé à un test sous forme d'échantillonnage du fonds d'archives pour mesurer le degré de fiabilité de l'opération de réhabilitation. D'éventuelles anomalies constatées pourraient être corrigées à ce niveau.

- **Réhabilitation des dossiers des agents contractuels**

Le processus est à peu près le même que celui décrit précédemment, à la différence qu'ici, il n'y a pas de recherche d'actes au Ministère de l'Economie et des Finances. Actuellement, les dossiers des contractuels ne sont constitués que de leur premier contrat de travail, des renouvellements de contrat ou des avenants. L'acte de naissance, le ou les diplômes ayant servi à leur recrutement ne figurent pas dans les dossiers parce que à un moment donné, ces pièces seraient retournées aux individus. Cette situation ne nous paraît pas normale puisqu'en cas de problème, les archives ne pourront pas fournir les moyens de preuves fiables par rapport à ces deux pièces importantes de la carrière d'un agent de l'Etat.

B) Approches de solution au problème spécifique n° 2 : doter la division du tirage des actes et le Service des Archives de fournitures de bureau et de matériels de reprographie performants

Pour permettre à chaque agent dont le nom figure sur un acte d'en avoir copie dans son dossier, il faut que la Division en charge du tirage des actes et le Service des Archives soient dotés de matériels de reprographie performants et de fournitures de bureau en quantité suffisante. En effet, c'est la non performance et l'insuffisance de ces matériels et fournitures qui ne permettent pas d'avoir des copies en nombre suffisant. Par exemple, il arrive d'avoir besoin de reproduire un acte de vingt deux (22) pages pour neuf cent deux (902) agents sur un

même acte ; soit au total dix neuf mille huit cent quarante quatre (19.844) pages. On peut aisément comprendre qu'il faut d'importants moyens matériels pour mettre à jour les dossiers de tous les agents de la fonction publique.

Si l'on veut effectivement faire une gestion efficace et rationnelle des dossiers individuels, il importe que des moyens conséquents soient mis à la disposition des services compétents. C'est une aberration que l'administration qui a produit des documents ne puisse pas en tant que dernier recours fournir copie aux agents qui en ont besoin pour faire valoir des droits. L'on constate avec amertume qu'après avoir rendu de bons et loyaux services à son Pays, beaucoup d'agents qui préparent leur dossier d'admission à la retraite sont bloqués du fait de la non disponibilité de tel ou tel acte dans leur dossier individuel à la fonction publique. Cette situation est la conséquence de l'insuffisance des moyens de reproduction des actes.

C) **Approches de solution au problème spécifique n° 3 : améliorer les conditions de conservation et de protection des archives**

Il importe d'engager des actions énergiques et urgentes pour corriger la mauvaise situation des archives conservées au sous-sol. Ainsi, il faudra :

- procéder à la maintenance des appareils de climatisation existants et remplacer au besoin ceux qui ne sont plus fonctionnels ;
- renforcer et sécuriser le système électrique pour un éclairage adéquat ;
- équiper le local d'au moins un (01) hygromètre pour les relevés de taux d'humidité ;
- engager une lutte sérieuse contre les prédateurs qui sont activement à l'œuvre dans leur entreprise de destruction du patrimoine archivistique.

A terme, il faudra déménager du sous-sol et intégrer le nouveau bâtiment où les conditions de conservation sont acceptables.

Paragraphe 2 : Approches de solutions aux problèmes de l'archivage électronique

A) Approches de solutions au problème spécifique n° 4 : recourir aux scanners de production pour accélérer et achever les opérations de numérisation des dossiers

Pour accélérer et achever la première partie des opérations d'archivage électronique des dossiers individuels, il faudra doter le parc informatique de scanners de production. Les scanners utilisés jusqu'ici ne sont pas performants et on peut constater avec amertume qu'après sept (07) années de travaux, il n'a pu être numérisé qu'environ 61% des dossiers disponibles aux Archives, soit un taux annuel de réalisation de 8,71%. A ceci, s'ajoute la non mise à jour informatique des dossiers.

B) Approches de solutions connexes au problème spécifique n° 4 : dynamiser les opérations de numérisation des dossiers

Au-delà du recours aux scanners de production, il importe de dynamiser les opérations de numérisation en mettant en œuvre les actions suivantes :

- stabiliser l'alimentation en énergie électrique ;
- choisir le support de conservation adéquat des données numérisées ;
- procéder à la mise à jour des dossiers déjà numérisés ;
- sécuriser les données élaborées par la mise en place de systèmes efficace de sauvegarde.

Les solutions ainsi proposées ne peuvent être mises en œuvre que si certaines conditions sont remplies. Leur réussite fait appel aux actions conjuguées de tous les acteurs de la chaîne de gestion des dossiers individuels. C'est pourquoi des recommandations sont formulées à l'endroit des Autorités, des Archivistes, des Opérateurs de saisie et des gestionnaires de carrière des agents de l'Etat.

Section 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions

Des recommandations sont adressées d'abord à l'endroit des Autorités qui sont les décideurs.

Paragraphe 1 : Recommandations à l'endroit des Autorités

A) Œuvrer pour la réhabilitation effective et complète des dossiers des Agents

La réhabilitation des dossiers individuels est une opération qui permettra non seulement à tout fonctionnaire civil d'avoir un dossier individuel aux Archives de la fonction publique, mais aussi d'actualiser le contenu desdits dossiers individuels. L'efficacité, la continuité de l'action administrative et la préservation des droits et privilèges des administrés ne peuvent être assurées qu'à travers la disponibilité des actes et pièces dans les dossiers. C'est pourquoi nous recommandons aux Autorités du Ministère d'œuvrer pour obtenir les moyens matériels, humains et financiers nécessaires à la réussite effective de l'opération de réhabilitation. L'organisation des archives ne doit pas être perçue comme un luxe, mais plutôt comme une nécessité qui exigera des sacrifices que seuls l'engagement et la détermination permettront de consentir. L'adhésion totale et inconditionnelle des Autorités est souhaitée et attendue.

B) Assurer la conservation et la protection des documents selon les normes archivistiques

La conservation étant un élément important de la gestion des archives, il nous paraît utile d'appeler l'attention des Autorités sur la nécessité d'assurer celle-ci selon les normes requises. Il est vrai que la bonne gestion des archives requiert d'importants moyens matériels mais l'Administration gagnerait à écouter les Archivistes et ce faisant, éviter les pertes irrémédiables de documents.

Tout comme la conservation, il est indispensable d'assurer une protection adéquate aux documents d'archives. Cette protection est régie par des paramètres techniques et juridiques. Au plan juridique, il existe une législation répressive sur les agissements fautifs contre les archives. En effet, le nouveau code pénal français prévoit une peine d'emprisonnement de dix

(10) ans et une amende d'un (01) million contre les actes délictueux commis par les agents publics à l'égard de leurs propres archives de fonction : destruction, détournement, soustraction d'un acte, d'une pièce, d'un titre, des fonds publics ou privés, etc.

Les Autorités sont invitées à veiller à l'application stricte des mesures sécuritaires de préservation du patrimoine archivistique contre les incendies intempestifs observés dans l'Administration publique. Les mesures répressives doivent être appliquées sans faille lorsqu'il sera établi qu'un fonctionnaire a porté préjudice à ses archives de fonction en y provoquant un incendie, une mutilation, etc.

Enfin, nous estimons que des séances de sensibilisation devraient être initiées au profit des agents nouvellement recrutés dans la fonction publique sur la nécessité pour eux d'une bonne tenue de leurs actes administratifs au plan individuel et personnel pour leur éviter toutes déconvenues en cours ou en fin de carrière.

C) Doter le Service des Archives de personnel suffisant et d'équipements adéquats

Les Responsables du MTFP sont invités à s'investir plus dans le renforcement de l'effectif du personnel Archiviste existant. Quatre (04) Archivistes ont la charge de gérer près de 42.000 dossiers, soit environ 10.500 dossiers par Archiviste. Le Ministère en tant que pourvoyeur de fonctionnaires pour l'Administration pourrait, dans la planification stratégique des effectifs de recrutement, faire le plaidoyer nécessaire pour avoir trois (03) Archivistes de plus, en deux (02) ans ou trois (03) ans.

Les efforts fournis en matière de mise à disposition de ressources matérielles doivent être poursuivis et un accent particulier mis sur la possibilité de faire intervenir les scanners de production.

De même, ils sont invités à améliorer à court terme les conditions de conservation des archives des personnels retraités.

Paragraphe 2 : Recommandations à l'endroit des gestionnaires de carrière, des Archivistes et des Opérateurs de saisie

Les gestionnaires de carrière, les Archivistes et les Opérateurs de saisie ont chacun en ce qui le concerne, une partition importante à jouer dans la gestion efficace des archives des personnels. C'est pourquoi il s'avère important de formuler aussi des recommandations à leur endroit.

A) A l'endroit des gestionnaires de carrière des Agents

Les gestionnaires sont invités à mettre en place une règle de transcription pérenne de l'identité des agents, avec un dispositif de contrôle et de collationnement rigoureux. Ceci permettra d'éviter les erreurs de formatage des noms et prénoms qui handicapent les recherches des dossiers et compliquent l'insertion des actes.

B) A l'endroit des Archivistes

Ils sont invités à observer plus de vigilance lors de la manipulation des documents en général et particulièrement au cours des opérations de recherche ou d'insertion d'actes, de création et de rangement des dossiers individuels. L'erreur n'est pas tolérée parce qu'un nom mal transcrit conduira à l'impossibilité de retrouver le dossier au regard de l'acte en présence. Les erreurs ne feront que contribuer à jeter plus de discrédit sur une profession qui avait du mal à se faire une place au sein de notre société. Pour ce faire, l'Archiviste doit travailler dans la concentration et mesurer ses gestes dans les moindres détails. Il doit faire preuve de dynamisme pour mettre à disposition des usagers les actes que ces derniers sollicitent. C'est à ce prix que l'Archiviste pourra soigner son image de marque dans la société.

C) A l'endroit des opérateurs de saisie

Ils sont exhortés à professionnaliser les opérations de référencement des actes (classement) car un acte mal indexé est considéré comme perdu. Il ne servirait à rien de numériser massivement les actes si on ne peut les retrouver lors de la recherche.

La numérisation tout comme le classement nécessitent une attitude d'extrême concentration, car un petit geste en plus ou en moins rend inaccessible ou inutilisable le document traité.

Par ailleurs, ils sont conviés à veiller à l'observance des mesures sécuritaires de protection des équipements informatiques, surtout par ces temps où les cas d'incendie se multiplient dans l'Administration publique. Il s'agit d'isoler les équipements de leur point de branchement sur le réseau électrique les soirs à la sortie des bureaux. Par ailleurs, ils ont la lourde responsabilité de procéder régulièrement aux sauvegardes des données élaborées.

CONCLUSION GENERALE

Au terme de ce travail de recherche sur l'amélioration du système de gestion des archives des personnels de l'Etat, il apparaît que le Service des Archives intervient en aval de la chaîne de production documentaire administrative pour la prise en charge des documents élaborés ou reçus dans le cadre de la mission d'administration des personnels de l'Etat, confiée au Ministère du Travail et de la Fonction Publique.

Ce Service accomplit les tâches qui lui sont dévolues grâce à un certain nombre de moyens matériels, financiers et humains qui, quoique apparemment importants, se révèlent insuffisants au regard de la grandeur des attentes des usagers du Service.

L'analyse des résultats des diverses enquêtes résultant de la méthodologie de travail axée sur l'observation directe et les investigations de terrain, a permis d'identifier les problèmes majeurs suivants :

- inexistence de dossiers individuels pour certains agents ;
- insuffisance de copies des actes à insérer dans les dossiers ;
- mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers stockés au sous-sol du bâtiment principal des archives ;
- lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers individuels.

Ces problèmes nous amènent à poser la problématique de la gestion efficace des archives des personnels dont la vision globale de résolution repose sur les approches théoriques basées sur :

- la gestion des dossiers individuels ;
- l'utilisation des outils modernes de reprographie dans la gestion des archives ;
- les normes archivistiques de conservation ;
- les outils et techniques d'archivage électronique.

Pour corriger ces problèmes, des approches de solutions suivantes ont été formulées :

- procéder à la réhabilitation des dossiers individuels des agents de l'Etat ;
- doter la division du tirage des actes et le Service des Archives de fournitures de bureau en quantité suffisante et de matériels de reprographie performants ;

- améliorer les conditions de conservation et de protection des dossiers des personnels inactifs ;
- redynamiser les travaux de numérisation des dossiers individuels par le recours aux scanners de production permettant d'accélérer et d'achever les opérations.

Ces approches de solutions, pour être efficacement mises en œuvre, ont besoin de l'adhésion et de la participation de tous les acteurs du système d'archivage des dossiers individuels. C'est pour cela que des recommandations ont été formulées à l'endroit des Autorités qui sont les décideurs, aux gestionnaires de carrière qui élaborent les actes, aux Archivistes qui assurent la gestion et la communication desdits actes et enfin aux opérateurs de saisie en charge des travaux de numérisation et d'archivage électronique. Chacun de ces acteurs devra jouer sa partition dans l'optique de corriger les lacunes organisationnelles et de gestion des archives des personnels. Il s'agit :

- pour les Autorités de se montrer ouvertes et réceptives aux sollicitations matérielles et en personnel, formulées par les Archivistes ;
- pour les gestionnaires de carrière et les Archivistes de porter plus d'attention à la transcription des noms et prénoms des agents respectivement sur les actes et les dossiers individuels ;
- pour les Opérateurs de saisie de veiller à référencer minutieusement les actes numérisés et à assurer leur sauvegarde de façon régulière.

La réhabilitation des dossiers individuels des agents en activité constitue l'aspect essentiel des aménagements immédiats à opérer pour donner au Service des Archives toute la plénitude de son importance et de sa raison d'être. Il est aberrant que le Service ne puisse pas toujours fournir à tous ses usagers les actes dont ils sont à la recherche, situation qui les pénalise et bloque la continuité de l'action administrative.

Notre souhait est que nos Responsables hiérarchiques fassent le plaidoyer nécessaire auprès des Autorités compétentes pour obtenir les moyens nécessaires qui permettent de dynamiser l'archivage des dossiers des agents de l'Etat.

Les archives ne doivent plus être regardées au travers d'un prisme déformant qui les présente comme un luxe, mais au contraire comme une nécessité et un impératif dont on ne

devait s'embarrasser du coût. La bonne gestion des archives constitue un des éléments de la bonne gouvernance administrative, exigence à laquelle aucune administration de développement ne peut se dérober.

KECSKEMETTI K. (1985) va plus loin dans son plaidoyer en écrivant :

« Partout où je suis passé, j'essayais de démontrer que les archives ne constituaient pas un objectif sectoriel classable dans une hiérarchie de priorités; mais un outil indispensable pour améliorer la gestion politique, économique et administrative du pays ; ... sans recours permanent aux dossiers il n'y a pas, il ne peut y avoir de continuité dans l'action, pour le développement ; qu'en créant des structures d'archives et en organisant la gestion rationnelle des documents, l'Etat réduit les frais généraux de son propre fonctionnement ; bref, que les investissements archivistiques sont rentables ».

Nous gardons la conviction que les Autorités ont conscience, aujourd'hui plus qu'hier, de ce que les archives doivent être gérées de manière à « préserver le passé, traiter le présent et préparer le futur ».

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

MONOGRAPHIES

DIRECTION DES ARCHIVES DE FRANCE (1993) : « **La Pratique archivistique française** », Archives Nationales, Paris.

DUCHEIN, M. (1985) : « **Les bâtiments d'archives : construction et équipements** », Archives Nationales, Paris.

GUERIN-BROT, I. (1989) : « **Les Archives des entreprises : conseils pratiques d'organisation** », 2^e éd.
Archives Nationales, Paris.

MEMOIRES

CHANGOTOLA KOTY, E. A. K. (2001) : « **Pour une gestion rationnelle des archives du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative** », ENAM cycle II, Abomey-Calavi..

PADONOU, B. E. (2000) : « **Impact d'une bonne organisation des archives sur l'amélioration des prestations d'une administration : cas du MFPTRA et du CNHU** », ENAM cycle I, Abomey-Calavi.

SUPPORT DE COURS

SOSSOU, H. (1997) : « **Support de cours de formation des agents chargés de la gestion des archives dans l'administration publique** », Ministère du Plan, de la Restructuration Economique et de la Promotion de l'Emploi, Cotonou.

PUBLICATION ADMINISTRATIVE

Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative (2007) : « **Tableau de bord sur les agents de l'Etat** », DGFP, Cotonou.

ACTES OFFICIELS

- Arrêté n° 201/MTFP/DC/SGM/DGFP/SA du 26 avril 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGFP
- Décret n° 2006-408 du 10 août 2006 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère du Travail et de la Fonction Publique
- Décret n° 2006-268 du 14 juin 2006 fixant la structure-type des Ministères

RESSOURCES ELECTRONIQUES

« **Archivage électronique** »,

http://www.adneurope.com/fr/pharmaceutique/archivage_electronique_a.htm

consulté le 15/08/2007

« **Archivage électronique : problématiques et normes** »,

http://www.techniques-ingenieur.fr/dossier/archivage_electronique_problematiques_et_normes/H7276

consulté le 15/08/2007

« **Archivage électronique : une problématique spécifique** »,

http://www.locarchives.fr/mode_emploi/electronique3_fs.html

consulté le 18/08/2007

ARCHIVES DE FRANCE (1995) : « **Circulaire FP/3 n° 1821 du 20 octobre 1993 relative aux instructions pour le versement, le tri et la conservation des dossiers de personnel** »,

<http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/circAD/DAFad95-1.html>

consulté le 21/10/2007

« **Dossiers du personnel de la fonction publique du gouvernement fédéral** »,

<http://www.collectionscanada.ca/022/022-913.001.03-f.html>

consulté le 01/10/2007

GILLARES-CALLIAT, H. (2006) : « **Archivage et conservation des données dans un cadre légal** »,

<http://www.itrmanager.com/50758-archivage.conservation.donnes.cadre.legal.html>

consulté le 24/09/2007

KECSKEMETI, K. (1985) : « **Archives, développement et souveraineté nationale** », UNESCO, Paris.

<http://www.unesco.org/webworld/ramp/html/r8532f/r8532f07.htm>

consulté le 10/08/2007

MAZIKANA, C. P. (1990) : « **La gestion des archives et des documents au service des décideurs: Une étude RAMP** »,

<http://www.unesco.org/webworld/ramp/html/r9008f/r9008f00.htm#Contents>

consulté le 23/09/2007

« **Passage du papier à l'électronique** »,

<file:///D:/chapitre%202%20%20Passage%du%papier%20%à%20l'electronique.htm>

consulté le 20/09/2006

POIDEVIN, B. (2006) : « **L'archivage électronique** »,

<http://www.legalbiznext.com/droit/L-archivage-electronique-par>

consulté le 24/09/2007

RHOADS, B. J. (1991) : « **Le rôle de l'administration des archives et de la gestion des documents courants dans les systèmes nationaux d'information : une étude RAMP** »,

<http://www.unesco.org/webworld/ramp/html/r8906f/r8906f00.htm>

consulté le 23/09/2007

OUVRAGE DE REFERENCE

Dictionnaire le Robert (1992)

ANNEXES

ANNEXE N° 1

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES USAGERS DU SERVICE DES ARCHIVES

- 1- Selon vous, les archives sont-elles importantes ?

- 2- Les actes sollicités sont-ils retrouvés dans le dossier ? (Généralement, Parfois, rarement)

- 3- Quelle est votre degré de satisfaction par rapport aux prestations offertes par le Service des Archives ? (Très Satisfait, satisfait, passablement satisfait, pas satisfait)

ANNEXE N° 2

QUESTIONNAIRE D'ENQUETE (A L'ENDROIT DES GESTIONNAIRES DE CARRIERE DES AGENTS DE L'ETAT AU MTFP)

Je suis **ABATI Bankolé Léfi**, Elève en fin de Cycle II à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), Université d'Abomey-Calavi.

Option : **Gestion de l'Information Documentaire (Archivistique et Documentation)**

Je voudrais solliciter votre concours en vous priant de bien vouloir répondre à ce questionnaire dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin de Cycle intitulé :
« **Contribution pour améliorer la gestion des archives des personnels de l'Etat au Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP)** ».

Merci.

1- Selon vous, les archives sont-elles importantes ?

2- Consultez-vous les archives

Régulièrement Parfois Pas du tout

3- Quelle est votre degré de satisfaction par rapport aux prestations offertes par le Service des Archives ?

Très satisfait Satisfait Passablement satisfait Pas satisfait

4- Quelles sont selon vous, les causes des variations orthographiques constatées dans les nom et prénoms des agents sur les actes ? Est-ce ?

- La mauvaise transcription des noms par les services de l'état civil

- Le mauvais collationnement des actes par les gestionnaires de carrière

- La faute de l'agent lui-même

Autre, précisez :

4- Quelles suggestions faites-vous pour améliorer la gestion des archives des personnels de l'Etat au MTFP ? (En matière d'accueil, organisation, gestion, communication, etc)

ANNEXE N° 3

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES ARCHIVISTES ET OPERATEURS DE SAISIE EN SERVICE AUX ARCHIVES

- 1- A quoi est dû le fait que certains agents de l'Etat ne disposent pas de dossier individuel aux archives du MTFP ?

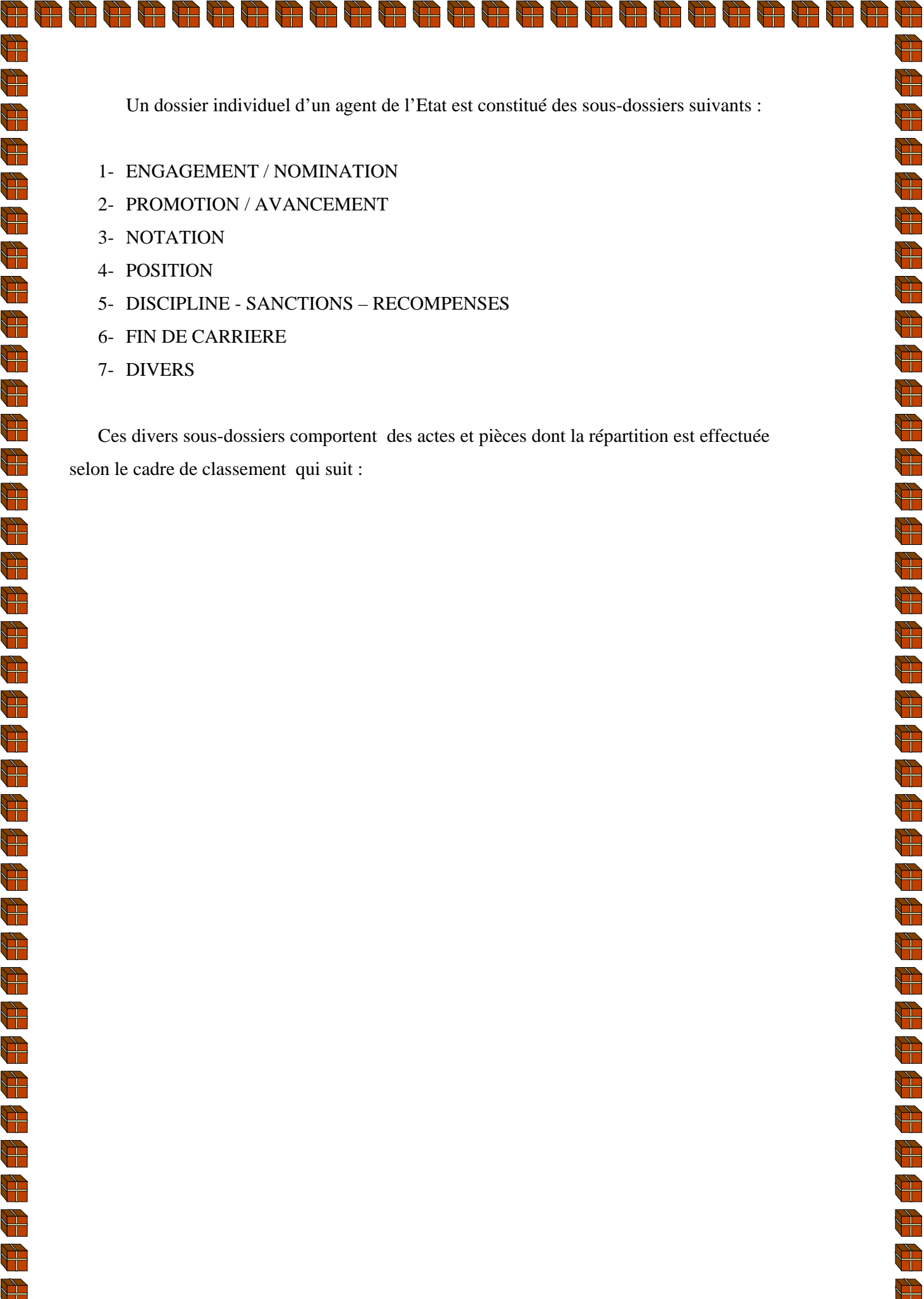
- 2- Les copies d'actes à insérer dans les dossiers individuels sont-elles disponibles en nombre suffisant ? oui ou non ?

- 3- Qu'est ce qui explique les mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers individuels stockés au sous-sol du bâtiment des archives ? (Manque de moyens financiers, mauvais entretien des matériels de climatisation et du local, méconnaissance des normes de conservation par les Autorités, etc)

- 4- Pourquoi sept (07) ans après la mise en place du projet d'informatisation des archives, les travaux ne sont pas achevés ?
 - Avez-vous espoir en ces opérations de numérisation des archives des personnels de l'Etat ?
 - Si oui, quelles suggestions faites-vous pour améliorer et parachever cette opération ?

ANNEXE N° 4

**PLAN DE CLASSEMENT DES ACTES ET PIÈCES DES DOSSIERS
INDIVIDUELS DES AGENTS DE L'ÉTAT**



Un dossier individuel d'un agent de l'Etat est constitué des sous-dossiers suivants :

- 1- ENGAGEMENT / NOMINATION
- 2- PROMOTION / AVANCEMENT
- 3- NOTATION
- 4- POSITION
- 5- DISCIPLINE - SANCTIONS – RECOMPENSES
- 6- FIN DE CARRIERE
- 7- DIVERS

Ces divers sous-dossiers comportent des actes et pièces dont la répartition est effectuée selon le cadre de classement qui suit :

SOUS-DOSSIER	PIECES ET ACTES CONSTITUTIFS
NOMINATION / ENGAGEMENT	Acte de naissance / Jugement supplétif d'A.N.
	Demande d'emploi
	Acte de mariage
	Décision d'admission aux concours de recrutement
	Diplômes / Equivalences de diplômes
	Attestation d'authenticité de diplômes (obtenus à l'étranger)
	Décharge CNVAD
	Certificat de visite et contre-visite
	Certificat de nationalité
	Extrait de casier judiciaire
	Certificat de 1 ^{ère} prise de service
	Décision d'engagement
	Arrêté de nomination
	Contrat de travail
	Avenant au contrat
	Renouvellement de contrat
	Acte d'individualité
	Changement de nom
	Engagement triennal, quinquennal, décennal
	Fiche de recensement des APE
	Attestation de position militaire
	Attestation de fin de service militaire
	Changement de corps, Reconversion
	Rapport de qualification professionnelle
	Avis motivé pour le changement de corps
	Intégration, Réintégration /Réhabilitation
Acte rectificatif (nom, prénoms, date, corps, N° matricule, etc.)	

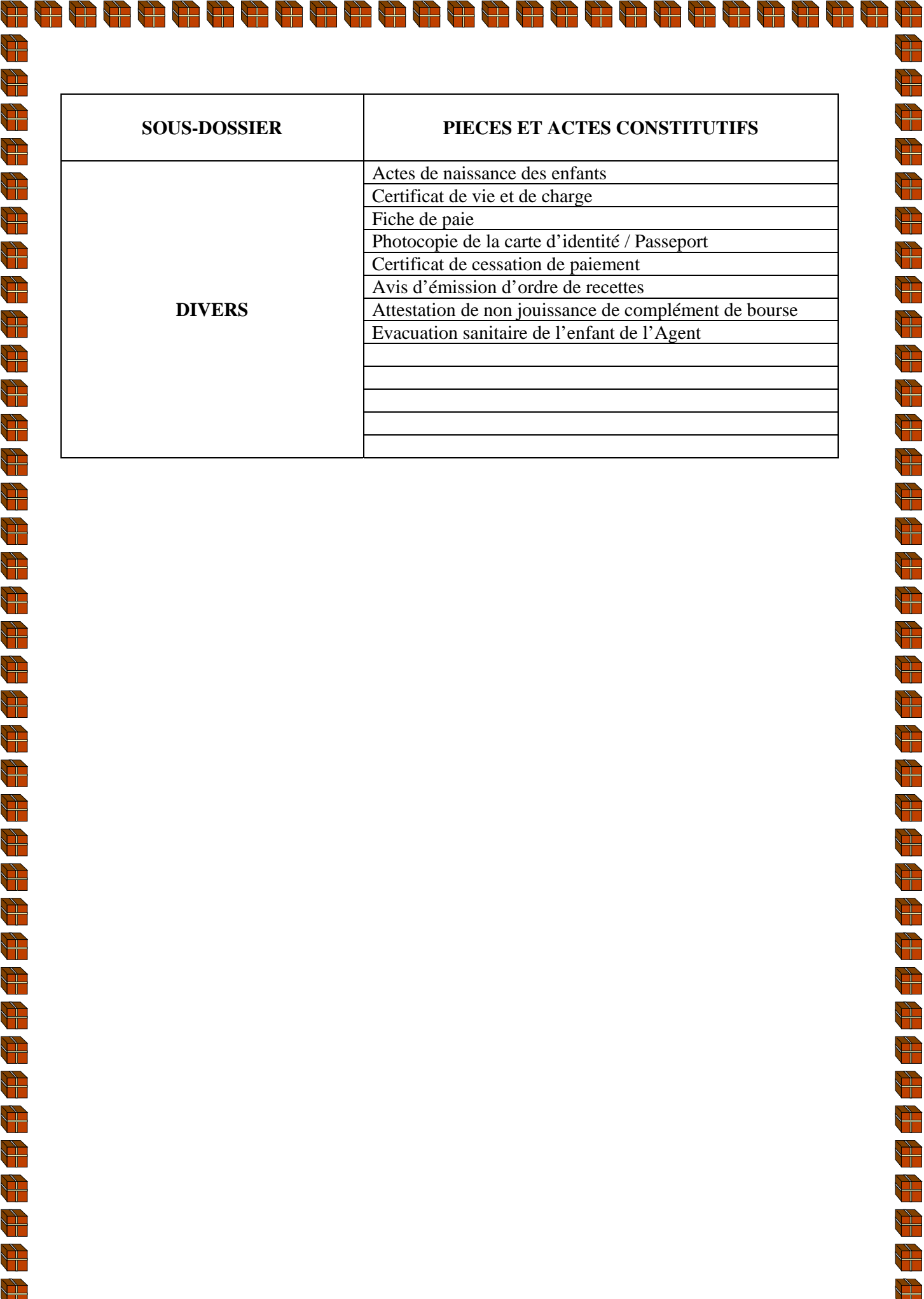
SOUS-DOSSIER	PIECES ET ACTES CONSTITUTIFS
PROMOTION / AVANCEMENT	Rapport de fin de stage
	Certificat d'expertise médicale
	Acte de titularisation
	Acte d'avancement d'échelons
	Acte d'inscription au tableau de promotion
	Acte de promotion
	Acte de reclassement
	Indemnité de spécialisation
	Autorisation de concourir
	Avis motivé
	Autorisation d'inscription à une formation
	Admission au concours professionnel
	Réintégration /réhabilitation
	Reconstitution de carrière
	Acte rectificatif (Nom, prénoms, date, grade, N° matricule, AC, RSM, etc.)

SOUS-DOSSIER	PIECES ET ACTES CONSTITUTIFS
NOTATION	Bulletins de notes

SOUS-DOSSIER	PIECES ET ACTES CONSTITUTIFS
POSITION	Titre de congés administratifs
	Titre de congés de maternité
	Titre de congés de paternité
	Titre d'affectation
	Correspondances relatives à l'admission et à l'inscription dans un centre (Ecole de formation)
	Attestation de mise en stage
	Attestation de retour de stage/Fin de stage
	Certificat de stage
	Certificat de reprise de service (parfois intitulé "certificat de prise service")
	Acte portant congé de maladie
	Acte portant congé de longue durée
	Acte de mise en disponibilité
	Acte de fin de mise en disponibilité
	Acte de mise à disposition
	Acte de détachement
	Acte de renouvellement de détachement
	Acte de fin de détachement
	Autorisation d'absence
	Evacuation sanitaire
	Attestation de travail
	Certificat de travail
Acte rectificatif	

SOUS-DOSSIER	PIECES ET ACTES CONSTITUTIFS
DISCIPLINE - SANCTIONS - RECOMPENSES	Demande d'explication
	Avertissement
	Blâme
	Mise à pied
	Abandon de poste
	Acte de suspension
	Acte portant Conseil de discipline
	Suspension de salaire
	Acte portant sanction disciplinaire
	Rétablissement de salaire
	Nomination dans l'Ordre National du Bénin
	P.V. de réception dans l'Ordre National du Bénin
	Lettre de félicitation
	Témoignage de satisfaction
	Distinctions honorifiques
Acte rectificatif	

SOUS-DOSSIER	PIECES ET ACTES CONSTITUTIFS
FIN DE CARRIERE	Révocation
	Acte de radiation (dans le cadre du PDV)
	Etat des services
	Certificat de décès
	Acte d'admission à la retraite



SOUS-DOSSIER	PIECES ET ACTES CONSTITUTIFS
DIVERS	Actes de naissance des enfants
	Certificat de vie et de charge
	Fiche de paie
	Photocopie de la carte d'identité / Passeport
	Certificat de cessation de paiement
	Avis d'émission d'ordre de recettes
	Attestation de non jouissance de complément de bourse
	Evacuation sanitaire de l'enfant de l'Agent



ANNEXE N° 5

TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE

ANNEXE N° 5

TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE SUR :

« CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA GESTION DES ARCHIVES DES PERSONNELS DE L'ETAT AU MTFP »

IVEAU D'ANALYSE		PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSEES	HYPOTHESES
<u>Niveau général</u>		Problème général Gestion non efficace des archives des personnels de l'Etat au Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP)	Objectif général Suggérer aux Autorités du Ministère les conditions d'une gestion efficace des archives des personnels de l'Etat	Cause générale Absence de politique et de vision dans la gestion des archives des personnels de l'Etat	Hypothèse générale L'absence de politique et de vision est à la base de la gestion non efficace des archives des personnels de l'Etat
<u>Niveaux spécifiques</u>	1	Problème spécifique n° 1 Inexistence de dossiers individuels pour certains agents de l'Etat aux Archives du MTFP	Objectif spécifique n° 1 Suggérer aux Responsables du Ministère des actions visant à créer un dossier individuel pour chaque agent de l'Etat et à le mettre à jour	Cause spécifique n° 1 Non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents dans la fonction publique	Hypothèse spécifique n° 1 Le non respect des normes d'archivage des dossiers de recrutement des agents explique l'inexistence de certains dossiers individuels
	2	Problème spécifique n° 2 Insuffisance de copies d'actes à classer dans les dossiers individuels	Objectif spécifique n° 2 Sensibiliser les Autorités à donner les moyens matériels nécessaires à la reproduction en quantité suffisante des actes	Cause spécifique n° 2 Insuffisance des fournitures et matériels nécessaires à la reproduction des actes	Hypothèse spécifique n° 2 L'insuffisance de fournitures et matériels de reproduction des actes ne permet pas d'affecter une copie à chaque agent

NIVEAU D'ANALYSE		PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSEES	HYPOTHESES
Niveau général		Problème général	Objectif général	Cause générale	Hypothèse générale
<u>Niveaux spécifiques</u>	3	Problème spécifique n° 3 Mauvaises conditions de conservation et de protection des dossiers stockés au sous-sol	Objectif spécifique n° 3 Appeler l'attention des Autorités sur les conséquences néfastes des mauvaises conditions de protection et de conservation des dossiers	Cause spécifique n° 3 Méconnaissance par les Autorités des normes archivistiques de conservation	Hypothèse spécifique n° 3 La méconnaissance par les Autorités des normes archivistiques explique les mauvaises conditions de conservation des dossiers
	4	Problème spécifique n° 4 Lenteur dans l'exécution des opérations de numérisation des dossiers individuels	Objectif spécifique n° 4 Suggérer aux Autorités du Ministère les actions devant permettre de redynamiser les travaux de numérisation des dossiers individuels	Cause spécifique n° 4 Non performance des scanners	Hypothèse spécifique n° 4 La non performance des scanners est à la base de la lenteur opérationnelle des travaux de numérisation des dossiers individuels

TABLE DES MATIERES

	Pages
Identification du jury	i
Déclaration d'engagement du chercheur.....	ii
Dédicaces	iii
Remerciements	iv
Liste des sigles	v
Liste des tableaux	vi
Liste des figures	vii
Liste des annexes	viii
Résumé	ix
Sommaire	x
INTRODUCTION GENERALE	1
Chapitre préliminaire : des observations de stage au MTFP à la méthodologie adoptée	5
<u>Section 1</u> : Des observations de stage au MTFP au ciblage de la problématique	5
Paragraphe 1 : Présentation du MTFP et observations de stage	5
A- Présentation du MTFP	5
B- Observations de stage	8
Paragraphe 2 : De l'inventaire des éléments de l'état des lieux de base à la vision globale de résolution de la problématique spécifiée	13
A- De l'inventaire des éléments de l'état des lieux de base à la formulation du sujet	13
B- Spécification de la problématique choisie et détermination de la vision globale de résolution	18
<u>Section 2</u> : Des objectifs de l'étude à la méthodologie adoptée pour la résolution de la problématique de la gestion efficace des archives des personnels de l'état au MTFP	22

	Pages
Paragraphe 1 : Des objectifs et hypothèses de l'étude à la revue de la littérature	22
A- Objectifs et hypothèses de l'étude	22
B- Revue de la littérature liée à la problématique	25
Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée	32
A- L'observation	32
B- Les investigations de terrain	32
Chapitre premier : de l'organisation des enquêtes à l'établissement du diagnostic	34
<u>Section 1</u> : De la préparation des enquêtes aux limites des données	34
Paragraphe 1 : Préparation et réalisation des enquêtes	34
A- Préparation des enquêtes	34
B- Réalisation des enquêtes	35
Paragraphe 2 : Difficultés rencontrées et limites des données	35
A- Difficultés rencontrées	35
B- Limites des données	36
<u>Section 2</u> : De la préparation et vérification des résultats d'enquêtes à l'établissement du diagnostic	36
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats d'enquêtes	36
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement des diagnostics ...	47
A- Vérification des hypothèses	47
B- Synthèse des diagnostics	49

	Pages
Chapitre deuxième : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre	52
<u>Section 1</u> : Approches de solutions	52
Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes de l'archivage physique	52
A- Approches de solution au problème spécifique n° 1	52
B- Approches de solution au problème spécifique n° 2	54
C- Approches de solution au problème spécifique n° 3	55
Paragraphe 2 : Approches de solutions aux problèmes de l'archivage électronique	56
A- Approches de solutions au problème spécifique n° 4-a	56
B- Approches de solutions connexes au problème spécifique n° 4-b	56
<u>Section 2</u> : Conditions de mise en œuvre des solutions	57
Paragraphe 1 : Recommandations à l'endroit des Autorités	57
A- Œuvrer pour la réhabilitation effective et complète des dossiers des Agents	57
B- Assurer la conservation des documents selon les normes archivistiques	57
C- Doter le Service des Archives en personnel suffisant et en équipements Adéquats	58
Paragraphe 2 : Recommandations à l'endroit des gestionnaires de carrière, des Archivistes et des Opérateurs de saisie	59
A- A l'endroit des gestionnaires de carrière des Agents	59
B- A l'endroit des Archivistes	59
C- A l'endroit des opérateurs de saisie	59
CONCLUSION GENERALE	61
BIBLIOGRAPHIE	65
ANNEXES	68