



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (ENAM)

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE I
POUR L'OBTENTION DU DIPLÔME DE TECHNICIEN SUPERIEUR

OPTION :

Sciences et Techniques de
l'Information Documentaire

FILIERE :

Archivistique

ANNEE ACADEMIQUE : 2010-2011

THEME :

Stratégies pour une gestion optimale des archives
de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux
Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)

Réalisé et soutenu par :

BANIDJE Oladélé Aubierge Candide

Sous la direction de :

Maître de stage

Monsieur Crépin ANATOHON
Chef section archives

Directeur de mémoire

Madame Eloïse DEDEGBE-ZOUNHON
Chargée de cours au CEFOCI/ ENAM

Avril 2012

IDENTIFICATION DU JURY

MEMBRES DU JURY:

PRESIDENT: M. Gilles YEKPON

VICE-PRESIDENT: M. François AMETONOU

MEMBRE : M. Albert AMOUSSOU

AVERTISSEMENT

L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET
DE MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION
AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.
CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE CONSIDÉRÉES
COMME PROPRES À LEURS AUTEURS.

DEDICACES

A mon père Daniel BANIDJE

Trouve en ce travail un début de satisfaction morale pour l'amour que tu me donnes et les sacrifices que tu consens pour moi.

Puisse notre seigneur, que tu

A ma mère Edith ABILI

Pour tout ce que tu es dans ma vie. Pour l'amour que tu m'as toujours donné. Pour la patience dont tu fais preuve. Pour ton soutien indéfectible. Puisse Dieu tout puissant t'armer de courage et t'accorder longue vie pour que tu puisses jouir des fruits de tes investissements.

Je dédie avec amour et tendresse ce travail

REMERCIEMENTS

Mes vifs et sincères remerciements à :

- ♣ Toi, qui disposes de toute chose et nous l'accorde chaque jour, reçois, Ô père tout puissant, notre prière de reconnaissance pour ton amour.
- ♣ Madame **Eloïse DEDEGBE-ZOUNNHON**, pour avoir accepté de diriger ce mémoire malgré ses multiples occupations ;
- ♣ Monsieur **Crépin ANATOHON**, mon tuteur de stage, pour ses conseils
- ♣ Tous les professeurs du **CEFOCI**, pour la formation ;
- ♣ Toute la famille **BANIDJE** sans oublier la famille **ABILI**
- ♣ Mes tantes et mes oncles, particulièrement mon oncle **Jacob ABILI** son épouse et ses enfants,
- ♣ Mes frères et sœurs, **Roland, Solange, Princesse et Princia** sans oublier ma petite nièce **Séraphine ADJIGUIDI**, pour leur agréable compagnie
- ♣ Madame **Lamatou SANOUSI** et son frère **Ibrahim TAMOU**
- ♣ **Fayçal SANOUSI** que je remercie de tout cœur pour son amour et son soutien, sans oublier ses frères et sœurs **Akim, Latif, Madinath, Wouliath** et sa belle sœur **Rihanath BELLO**, pour leur soutien.
- ♣ La famille **TOGBO**, particulièrement **Alexandre Sèna TOGBO** pour son soutien et ses conseils ;
- ♣ Mes amis et devanciers **Expédit OLOGOU, Arsène AZANNEY, Bertille FOUNDOHOU, Josué DANGBOE, Narcisse NANOUKON, Mabelle AYAMOU, Christelle DJAKPA, Ajudelle ASSOGBA** et **Roguy ABADASSI**, pour tous les bons moments passés ensemble ;
- ♣ Tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

PAPME : Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises

MFE : Ministère des Finances et de l'Economie

PARMEC : Projet d'Appui à la Règlementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit

PME : Petites et Moyennes Entreprises

AG : Assemblée Générale

BOA : Bank of Africa

APBEF : Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers

PADME : Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro-Entreprises ;

CCIB : Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin

CNP : Conseil National du Patronat

FEB : Fondation de l'Entrepreneurship du Bénin

BE : Bureau Exécutif

DAN : Direction des Archives Nationales

DUA : Durée d'Utilité Administrative

PAP : Prêt aux particuliers

PO : Prêt Ordinaire

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt	22
Tableau 2 : Tableau de bord de l'étude.....	32
Tableau 3: Définition de la notion d'archives	41
Tableau 4 : Recours au service des archives.....	42
Tableau 5 : Documents consultés régulièrement	42
Tableau 6 : Délai de conservation dans les bureaux	43
Tableau 7 : Raison de l'encombrement des salles de conservation.....	43
Tableau 8 : Mode de consultation des documents	44
Tableau 9 : Consultation électronique	44
Tableau 10 : Degré de satisfaction.....	45
Tableau 11: Avantages d'une base de données numériques.....	45
Tableau 12: Suggestion d'extension de consultation électronique.....	46
Tableau 13 : Réseau de communication	46
Tableau 14: Tableau de gestion des archives de l'agence PAPME.....	51

LISTE DES PHOTOS

Photo 1 : Mauvaise conservation et gestion des documents	18
Photo 2 : Conservation des garanties.....	20
Photo 3 : Conservation des documents comptables	20

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Archives : Ensemble des documents, quels qu'en soient la nature, la date, la forme et le support matériel, élaborés ou reçus par une personne physique ou morale de droit public ou privé, dans le cadre de ses activités. Ces documents sont organisés et conservés à des fins scientifiques, administratives et culturelles.

Cadre de classement : Schéma rationnel établi pour le classement des documents d'archives par fonds, séries, sous- séries.

Classement : Ensemble des opérations de mise en ordre d'un fonds selon un schéma rationnel.

Documents semi-actifs : Les documents semi-actifs sont ceux qui ont perdu leur valeur administrative et opérationnelle immédiate. Leur âge varie entre trois (3) et dix (10) ans.

Durée d'utilisation administrative : Délai exprimé en années, pendant lequel un document est indispensable à l'activité d'un service pour des raisons juridiques ou des impératifs de gestion. Durant cette période le document ne peut être détruit.

Gestion des archives : Désigne l'ensemble des techniques archivistiques utilisées pour conserver, trier, classer, inventorier et communiquer l'ensemble des documents identifiés sous le terme "archives".

Tableau de gestion : Tableau dressant un recensement systématique des documents d'archives produits ou reçus par un service, en précisant pour chacun d'eux, la durée d'utilité administrative et le sort final des documents.

Tri

Opération consistant à séparer, aux termes d'une évaluation, dans un ensemble de documents, ceux qui doivent être conservés en raison de leur intérêt historique ou patrimonial de ceux qui sont voués à l'élimination.

Élimination

Procédure réglementée qui consiste à soustraire un dossier ou un ensemble de dossiers du versement auquel il appartient, ou bien encore à soustraire des documents du dossier auquel ils appartiennent, car ils sont dépourvus d'utilité administrative et d'intérêt historique.

Document électronique ou numérique : C'est un document qui a pour support de production, de traitement, de conservation et d'échange les signaux électriques appelés bits.

Numérisation : Consiste à transformer une information textuelle, visuelle ou Sonore en données numériques appelées bits.

Greenstone : C'est un logiciel qui permet de construire et d'administrer des bibliothèques numériques. Il est capable de fonctionner aussi bien en serveur local qu'en serveur distant, à travers une interface web.

RESUME

La **gestion des documents d'archives** a pour objectif d'organiser de manière efficace et systématique tous les documents dont une entreprise peut avoir besoin pour justifier ses activités, à n'importe quel moment de son évolution.

Le problème de la gestion rationnelle des archives se pose tant dans les administrations publiques que privées. Le service des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME) n'y échappe malheureusement pas. Ce constat s'est fait au cours de notre stage dans les locaux de cette institution.

C'est en adéquation avec cette réalité que nous nous sommes proposés de donner un autre aspect aux archives de PAPME en réfléchissant sur les: « **Stratégies pour une gestion optimale des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)** », finalement érigées en thème d'étude pour notre mémoire.

Nos observations au cours du stage nous ont permis de relever de nombreux problèmes. A partir de ces derniers nous avons pu identifier des problèmes spécifiques et pour chacun d'eux, nous avons formulé des hypothèses qui pourraient les justifier.

En outre des enquêtes ont été menées à travers des questionnaires, ce qui nous a permis de vérifier nos hypothèses et d'établir des diagnostics. Suite à cela nous avons jugé bon de faire des propositions de solutions et des recommandations à l'endroit de cette institution pour essayer de corriger un tant soit peu les dysfonctionnements constatés.

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.

SECTION 1 : CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE

PARAGRAPHE I : PRESENTATION DE LA STRUCTURE D'ACCUEIL DU STAGE

PARAGRAPHE II : ETAT DES LIEUX SUR LES PRESTATIONS DE LA STRUCTURE EN OBSERVATION

SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

PARAGRAPHE I : CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE ET JUSTIFICATION DU SUJET

PARAGRAPHE II : SPECIFICATION DE LA PROBLEMATIQUE ET DETERMINATION DES SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE SPECIFIEE

CHAPITRE PREMIER : CONCEPTION ET MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

PARAGRAPHE I : OBSERVATIONS, HYPOTHESES ET REVUE DE LITTERATURE

PARAGRAPHE II : CHOIX DE LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE : APPROCHES EMPIRIQUES ET APPROCHES THEORIQUES

SECTION 2 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES

PARAGRAPHE I : MOBILISATION, DEPOUILLEMENT ET PRESENTATION DES DONNEES

PARAGRAPHE II : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC

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

SECTION 1 : APPROCHES DE SOLUTIONS AUX PROBLEMES SPECIFIQUES

PARAGRAPHE I : APPROCHES DE SOLUTIONS AUX PROBLEMES SPECIFIQUES N°1

PARAGRAPHE II : APPROCHES DE SOLUTIONS AU PROBLEME SPECIFIQUE N° 2 et 3

SECTION 2 : CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS : RECOMMANDATIONS

PARAGRAPHE 1 : RECOMMANDATION A L'ENDROIT DES AUTORITES

PARAGRAPHE 2 : RECOMMANDATIONS A L'ENDROIT DE L'ARCHIVISTE

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

INTRODUCTION GENERALE

Stratégies pour une gestion optimale des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux
Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)

Pour expliquer le présent et prévoir l'avenir, on n'a jamais trouvé mieux que d'interroger le passé proche ou lointain. En clair, une nation qui oublie son passé aura toujours du mal à se construire et à se développer. Selon un ancien Président de la République française **François Mitterrand**, « **les archives de tous les pays, en gardant la trace des actes d'hier et leurs cheminements, éclairent, mais aussi, commandent le présent. Ceux qui exercent une responsabilité savent bien qu'on ne définit pas des orientations dans l'ignorance du passé** ». S'inspirant sans doute de l'état de développement de son pays l'auteur semble faire comprendre que les archives sont essentielles aussi bien dans la bonne gouvernance que dans la responsabilisation des pouvoirs politiques.

Un pays comme le nôtre, qui aspire à devenir émergent, doit donc se fonder sur une administration efficace, efficiente, moderne et bien gouvernée. Sachant bien sûr qu'elle regorge d'inépuisables réservoirs de connaissances sur l'évolution des groupes humains que sont ses archives.

Elles constituent des documents qui animent la vie des citoyens et des administrations ou institutions. Du fait que les documents d'archives conditionnent le bon fonctionnement de toute entité, leur traitement devrait faire l'objet d'une rigueur et d'une attention particulière.

Force est de constater que dans la plupart des structures béninoises, publiques comme privées, et même celles à caractère économique, ces documents séjournent dans un désordre absolu. L'agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME) n'échappe guère à cette situation.

En effet, institution financière parmi tant d'autres au Bénin, PAPME est une agence privée d'octroi de crédit aux petites et moyennes entreprises. Dans

ce cadre, cette institution produit et reçoit des documents financiers et autres très précieux. Ceci devrait amener les autorités à accorder une attention toute particulière à la gestion de leurs archives. Même si dans cette structure, il existe une section archives, la situation mérite d'être sensiblement améliorée, car elle n'est pas aussi reluisante qu'on ne le pense pour une si importante société.

C'est dans l'optique de contribuer un tant soit peu à l'amélioration de la gestion des archives de cette institution que nous nous sommes proposé d'élaborer ce document intitulé : « **stratégies pour une gestion optimale des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)** ». Notre réflexion s'articulera autour d'un plan tripartite :

- un chapitre préliminaire pour présenter le cadre institutionnel et physique de l'étude de même que les observations de stage. Il aboutira au ciblage de la problématique ;
- un premier chapitre dans lequel l'accent sera mis sur la conception et la mise en application du cadre théorique et méthodologique. Il sera indispensable à la résolution de cette problématique ;
- un deuxième et dernier chapitre qui sera l'objet de propositions de solutions aux problèmes identifiés. Elles seront assorties de stratégies à mettre en œuvre pour assurer une gestion optimale des archives de l'agence PAPME.

**CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE
INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE,
OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE
DE LA PROBLEMATIQUE**

Section 1 : Cadre physique de l'étude et observations de Stage

Dans cette section, nous présenterons l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME). Ensuite nous ferons l'état des lieux des prestations du service des archives.

Paragraphe I : Présentation de l'Agence pour la Promotion et l'Appui des Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)

A-Historique et mission de PAPME

1- Historique

Le Projet d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME) a été créé en octobre 1993 par le gouvernement béninois, sous financement de la Banque Mondiale et de l'Agence Canadienne de Développement. Il s'est transformé en association à caractère économique reconnue d'utilité publique en juillet 1999 et régie par une convention cadre signée avec le Ministère des Finances et de l'Economie (MFE). Sa mission est de promouvoir le développement des Petites et Moyennes Entreprises au Bénin, de renforcer de manière significative la base économique des personnes pauvres pratiquant une petite activité d'auto-emploi à travers des financements à court et moyen termes. L'évolution de PAPME s'est faite en quatre (04) phases à savoir : la phase de projet, la phase d'association, la phase de croissance et la phase de maturité.

La phase de projet : elle a duré cinq(05) ans ; du 22 octobre 1993 date de démarrage de ses activités au 31 octobre 1998. Elle a été consacrée à :

- tester les mécanismes appropriés de financement, d'appui conseils et de formation des entrepreneurs
- perfectionner le système d'organisation interne

- amorcer le processus d'extension géographique dans le but d'assurer la couverture du territoire national
- engager un processus de réflexion visant à définir clairement la position de PAPME sur le marché béninois de financement des PME et sa transformation en une institution autonome viable et pérenne.

La phase d'association : elle a pris le relais des activités du projet à partir du 1^{er} Novembre 1998. Au cours de cette phase, on a noté l'élargissement des prestations offertes par PAPME, la poursuite de la politique d'extension géographique et la mise en œuvre des actions visant à assurer la rentabilité de l'activité. L'évolution de cette association a été marquée par quatre(04) évènements importants à savoir :

- sa reconnaissance officielle un mois plus tard par le Ministère de l'Intérieur sous le N° **98/401/MISAT/DG/SG/DAI/SAP-ASSOC** du 31 décembre 1998.
- sa reconnaissance le 14 Mai 1999 par décret présidentiel ;

La signature le 6 septembre 1999 d'une convention d'autorisation d'exercice avec le Ministère des Finances et de l'Economie dans le cadre des dispositions de la loi PARMEC (Projet d'Appui à la Règlementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit) et la transformation institutionnelle du PAPME.

La phase de croissance : elle est caractérisée par la réalisation de marges d'intérêt en progression régulière, l'augmentation de l'encours de crédit, de même que celui du résultat d'une année à une autre. C'est la période de l'extension économique pendant laquelle elle a fait connaître ses produits qui ont récolté de véritable succès auprès de la clientèle.

La phase de maturité : elle se caractérise par une évolution plus lente de la croissance de l'agence jusqu'à la stagnation. Cette phase coïncide avec le besoin de diversifier les activités et d'explorer de nouveaux marchés.

PAPME mène ses activités de crédit et d'épargne dans quatre (04) zones via des Directions régionales situées à Cotonou, à Bohicon, à Porto-Novo à Parakou et une trentaine d'autres entités décentralisées sous forme de bureaux ou de cellules. Chacune de ces directions régionales dispose d'une infrastructure de comptabilité, d'administration et de surveillance. Pour permettre une plus grande proximité avec ses clients, PAPME a mis en place un système d'agences délocalisées avec un chef d'agence, des agents de crédit, un minimum de support administratif et généralement un guichet. Certaines de ces agences supervisent aussi des cellules qui sont des unités regroupant des agents de crédit dans les zones éloignées.

2- Mission

Conformément aux dispositions de ses statuts, l'institution a pour mission :

- de promouvoir le développement des Petites et Moyennes Entreprises (PME) au Bénin, de renforcer de manière significative la base économique des personnes pauvres pratiquant une petite activité d'auto-emploi et disposant d'un revenu fixe provenant d'un emploi salarié ou non ;
- de sécuriser les promoteurs contre les dommages auxquels ils sont exposés dans l'exercice de leurs activités.

A ce titre, elle mène toutes activités se rattachant à cet objet. En particulier elle met en place des financements adaptés aux entreprises et les aide à concevoir leurs plans d'affaires. Dans le cadre du suivi des crédits mis en place, elle leur apporte l'assistance nécessaire à la poursuite ou au développement de leurs activités. Elle fournit également aux entrepreneurs, en fonction de leur besoin, différents services d'information et de formation. Elle octroie aux particuliers, des prêts à l'investissement et à la consommation et offre des produits d'assurance.

B- Structure organisationnelle

Conformément aux textes organiques (statuts et règlement intérieur), l'agence PAPME est un instrument de politique de relance du secteur privé susceptible de favoriser la création d'emplois par un appui technique et financier au développement des PME.

Afin d'atteindre de manière efficiente ses objectifs, toute entreprise doit mettre en place une structure de direction solide situant ainsi les responsabilités et tâches à chaque niveau donné et les différentes relations hiérarchiques existant entre les services.

En effet, pour permettre aux membres de l'organisation de bien connaître et de comprendre les relations existant entre eux, les organes suivants ont été mis en place :

1- L'organe fonctionnel

Il regroupe : l'Assemblée Générale (AG), le Bureau Exécutif (BE) et la Direction Générale (DG).

➤ **L'Assemblée Générale** (organe législatif)

Elle est l'organe suprême de l'institution. Elle définit les orientations et les politiques générales de cette dernière, en vue de la réalisation des objectifs assignés. Les différents membres de l'Assemblée Générale (AG) sont :

- l'association des clients de l'Agence PAPME ;
- le représentant de l'Agence en la personne de la Directrice Générale ;
- la Bank Of Africa (BOA);
- l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers (APBEF) ;
- l'Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro-Entreprises (PADME) ;
- la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB) ;

- le Conseil National du Patronat (CNP) ;
- la Fondation de l'Entrepreneurship du Bénin (FEB) ;
- le syndicat du personnel de l'Agence PAPME ;
- l'Etat béninois.

Les réunions de l'AG ont lieu une fois dans l'année en séance ordinaire sur convocation du président du Bureau Exécutif (BE). Des séances extraordinaires peuvent être convoquées, si nécessaire.

➤ **Le Bureau Exécutif** (organe administratif)

L'agence PAPME est munie d'un Bureau Exécutif de cinq (05) personnes élues par l'AG. Il assure la promotion, l'animation et le rayonnement de l'Agence, sur le plan national et international et veille également à l'exécution des orientations définies et des décisions prises par l'AG. Ce bureau est composé :

- de président (01);
- de vice-président (01) ;
- de membres (02) ;
- de secrétaire (01).

Leur mandat est de deux (02) ans renouvelables. Ils sont révocables à tout moment par l'AG puisqu'ils sont élus par cette dernière.

➤ **La Direction Générale**

L'agence PAPME est actuellement dirigée par une Directrice Générale recrutée par l'AG. Elle représente la vis-à-vis des tiers et signe tous les accords qu'elle conclut par l'Agence. Dans l'exercice de ses fonctions, elle a sous son autorité directe, un Directeur Général Adjoint, un Secrétaire de Direction et huit (08) directions techniques à savoir : la Direction de l'Audit et de l'Inspection Générale, la Direction Administrative et Financière, la Direction des Affaires

Juridiques et des Contentieux, la Direction du Système d'Information, la Direction de l'Administration Générale, la Direction de l'Exploitation, la Direction des Risques et Engagements et enfin la Direction des Ressources Humaines. A elle, se rattache directement une Direction Générale Adjointe et un secrétariat.

- **La Direction Générale Adjointe**

Elle assure le contrôle du volet marketing de l'agence et la coordination des activités des antennes. Dans sa mission d'appui aux antennes, le Directeur Général Adjoint :

- propose à la Directrice Générale les objectifs pour chaque agence au regard de la politique générale de l'agence ;
- effectue aussi des contrôles au niveau des agences, des bureaux et des cellules ;
- évalue les chefs d'agence ;
- appuie les directeurs techniques dans la réalisation de leurs objectifs ;
- s'occupe de la fonction de contrôleur de gestion de l'institution ;
- assiste la Directrice Générale dans sa mission et assure son intérim en cas d'absence.

- **Le Secrétariat de Direction**

Le secrétaire de direction enregistre les courriers, rédige et saisit les documents, veille au respect strict du planning de la direction générale.

2- L'organe opérationnel

Il est constitué de :

- **la Direction de l'Audit et de l'Inspection Générale**

Le responsable de cette direction est rattaché à la Direction Générale et jouit d'une indépendance vis-à-vis des autres directions. Il est chargé de l'audit,

du contrôle de la conformité du système, de la vérification de sa fiabilité et veille à son évolution.

➤ **la Direction Administrative et Financière**

Les activités du responsable de cette direction sont les suivantes :

- la gestion de la trésorerie ;
- la gestion budgétaire ;
- la gestion des informations financières ;
- l'analyse financière ;
- la comptabilité analytique ;
- la comptabilité de prévoyance ;

Il exécute ces tâches avec l'aide des comptables, des trésoriers en chef et de leurs assistants.

➤ **la Direction des Affaires Juridiques et Contentieux**

Le directeur des affaires juridiques et contentieux veille à ce que :

- les actions de PAPME soient inscrites dans le strict respect de la légalité ;
- les dossiers en contentieux connaissent un dénouement heureux et rapide.

➤ **la Direction du Système d'Information**

Les principales activités du chef de cette division sont : la gestion du réseau et du matériel informatiques ainsi que le suivi, l'enregistrement et le traitement des données.

➤ **la Direction de l'Administration Générale**

Le directeur de l'Administration Générale est chargé de suivre :

- l'archivage des documents
- la gestion des fournitures
- la gestion des immobilisations
- la gestion des achats
- la sécurité des biens et des personnes

- l'entretien des biens de l'institution

➤ **la Direction de l'Exploitation**

Le chargé de cette direction a pour principale mission la coordination des activités de crédit et la mise en œuvre de la politique de crédit et de l'épargne en vue de renforcer la pérennité et d'accroître la notoriété de l'institution.

➤ **la Direction des Risques et Engagements**

Elle a en charge, à travers son directeur, l'analyse des risques liés à la mise en place du crédit. Sa mission est aussi de veiller au respect des procédures d'engagement de l'agence avec ses clients. Elle assure également toutes les autres missions qui lui sont confiées par la Directrice Générale et le Directeur Général Adjoint.

➤ **la Direction des Ressources Humaines**

Le directeur des ressources humaines s'occupe du management des ressources humaines ; il détermine la politique de gestion du personnel selon la vision du comité de direction.

L'organigramme de l'Agence PAPME se trouve en **annexe1**.

Après cet aperçu général, il importe de mettre un accent sur l'état des lieux du service des archives de l'agence PAPME.

Paragraphe II : Etat des lieux sur les prestations de la structure d'accueil du stage

Dans cette partie de notre travail, nous allons essentiellement apprécier les forces et les faiblesses de la structure d'accueil de stage à travers ses ressources humaines, ses infrastructures, ses ressources financières et la gestion de ses documents d'archives. Elles feront l'objet ensuite d'une récapitulation en termes d'atouts et d'insuffisances pour mieux les mettre en relief.

A- Etat des lieux du service des archives de l'agence PAPME

➤ RESSOURCES HUMAINES

L'agence PAPME est une institution d'appui technique et financier aux Petites et Moyennes Entreprises Privées du Bénin. Sur le plan interne, son fonctionnement a logiquement entraîné la production d'une masse de documents très importants, compte tenu de leur caractère financier. La bonne gestion de ces derniers s'avère nécessaire, voire obligatoire. C'est à cet effet que cette institution s'est donnée les moyens nécessaires à l'amélioration des prestations de son service d'archives.

En effet, le service des archives de PAPME avait été créé avec pour objectif d'être le point focal où convergent tous les documents d'archives de la structure sur le plan national. Il est situé dans l'immeuble de l'agence Jéricho Cotonou et est placé sous la tutelle de la Direction de l'Administration Générale (DAG). A ses débuts ce service ne disposait pas d'un archiviste mais recevait le transfert des documents des autres agences et ceci sans aucune réglementation. La masse documentaire s'est accrue alors au fil du temps. Ce qui rendait les recherches difficiles voire infructueuses. Il arrivait parfois en cas de besoin que la direction fasse appel à un cabinet pour traiter les documents, mais juste pour des périodes précises avec des documents précis également. Par exemple pour faire l'évaluation annuelle des comptes, des cabinets étaient recrutés sur une période de deux(02) mois pour traiter uniquement des documents comptables. Pendant ce temps les autres documents qui sont les plus utilisés par le personnel sont délaissés dans un désordre total. Suite à cette situation l'agence PAPME a alors senti la nécessité de faire appel à un archiviste pour rendre fonctionnel le service. C'est ainsi qu'en Février 2011 le service s'est vu doté de son premier et **unique personnel.**

Il y a donc un problème d'insuffisance du personnel au service des archives de PAPME ce qui, ralentit considérablement l'évolution du travail.

➤ INFRASTRUCTURES

Le service des archives de l'agence PAPME est situé dans l'immeuble de l'agence Jéricho. Il occupe sur ce bâtiment de cinq étages deux niveaux. Précisément le quatrième et le cinquième étage. Cela témoigne une fois encore de la place très importante qu'occupent les archives dans cette institution.

Les locaux au niveau du quatrième étage sont constitués de :

- quatre(04) salles de conservations, équipées toutes de rayonnages en bois. Deux de ces salles sont déjà remplies de documents qui sont pour la plupart des documents comptables et des dossiers de prêt. La troisième salle reçoit uniquement les garanties et la quatrième, les dossiers de prêt.
- deux(02) magasins où sont versés sans aucun ordre, les documents qui attendent d'être traités. Ils sont constitués en majeure partie de documents comptables.
- une (01) salle de traitement : Elle est vaste et dispose d'une grande table sur laquelle se fait le traitement des documents. Elle fait également office de bureau pour les stagiaires, sans oublier le fait qu'elle contient aussi des armoires dans lesquelles sont rangés certains documents. Cela témoigne une fois encore de **l'insuffisance des locaux de conservation.**
- un (01) bureau pour l'archiviste : C'est une salle d'à peu près 4m/2 avec un bureau, un ordinateur, une imprimante, deux armoires métalliques remplies par des dossiers de prêt et une armoire en bois pour les documents personnels de ce dernier. A ce niveau, nous avons remarqué que dans toute cette agence de Jéricho, l'archiviste est le seul

à disposer d'un ordinateur de bureau fonctionnel et le second après le chef d'agence à avoir une imprimante. Il y a donc **insuffisance du matériel informatique**, ce qui ne favorise pas l'évolution du travail.

- le cinquième étage comprend essentiellement deux (02) grands magasins avec des rayonnages en bois disposés anarchiquement de façon à occuper toute l'espace, ce qui ne permet pas une bonne aération. Seuls les documents comptables traités par des cabinets sont rangés à ce niveau. Ces deux magasins qui ne reçoivent presque jamais de visiteurs sont remplis de poussière noire et très mal aérés.

Tel est le point des infrastructures du service des archives de PAPME. En ce qui concerne les matériels nous pouvons citer :

- les rayonnages en bois
- les boîtes d'archives en quantité et en qualité
- les chemises et sous chemises également en quantité
- un ordinateur et une imprimante pour l'archiviste
- des enveloppes grand format pour les garanties

Nous avons donc remarqué **l'existence du matériel de traitement physique des documents** même s'il faut à côté noter **l'insuffisance du matériel de rangement**.

➤ **LES RESSOURCES FINANCIERES**

Le service des archives de PAPME comme tous les autres services de la direction, ne dispose pas de budget propre. Les crédits de fonctionnement des services sont intégrés au budget de la Direction Générale.

➤ **LA GESTION DES ARCHIVES**

On ne peut parler de la gestion des documents d'archives de PAPME sans faire au préalable le point du fonds conservé dans ce service. Cet état des lieux des

documents reflète globalement la situation des documents produits ou reçus par l'institution et regroupe entre autres :

- les **Dossiers Administratifs de Prêts** qui sont l'ensemble des pièces ou documents fournis par un client en vue de l'obtention d'un prêt ;
- les **Garanties** qui sont l'ensemble des pièces prouvant l'appartenance d'un bien à une personne (physique ou morale) et qui sont utilisées pour garantir un prêt ;
- les **Archives comptables** qui sont composées de l'ensemble des pièces produites ou reçues aux différents guichets ou caisses et à la comptabilité
- les **Archives administratives** composées des documents produits ou reçus par les autres services de l'institution.

Au cours de notre stage, nous avons remarqué que ces documents malgré leur importance ne sont pas bien entretenus. La gestion des archives prend en compte le versement, le classement la conservation et la communication des documents.

- **LE VERSEMENT**

Autrefois, l'agence Jéricho était considérée comme le point central de toutes les autres agences. Tous les documents produits étaient alors transférés dans son service de pré-archivage. Ces transferts se faisaient sans aucun outil de transfert c'est-à-dire **sans bordereau de transfert ni de bordereau d'envoi**. Mais depuis Février 2011, date de recrutement de l'archiviste, plus aucun transfert ne s'est effectué. Il ne reprendra que lorsque l'archiviste aurait complètement fini le traitement des documents existants.

Signalons également que le service n'a **jamais effectué de versement à la Direction des Archives Nationales (DAN)**. Cela aurait un tant soit peu déchargé **les locaux de conservation qui sont encombrés déjà par les documents**.

- **LE CLASSEMENT**

Le classement des archives de PAPME varie selon le type de document. Ainsi nous avons :

le dossier de prêt : pour tout promoteur désireux d'obtenir un prêt à PAPME, on procède à l'ouverture d'un dossier de prêt. Ce dossier présente les clauses de l'octroi du crédit au promoteur, le contrat de prêt, les modalités de remboursement du crédit et les modalités de suivi du promoteur.

Le classement des dossiers de prêt se fait par ordre alphabétique des noms des promoteurs et quelquefois par année d'ouverture des dossiers. Ainsi effectué ; ce classement pose le problème lié à la non performance de la procédure adoptée pour les recherches. A tout cela s'ajoute le problème de la **non informatisation du système** pour faciliter la recherche.

les garanties : on entend par garantie, toute disposition prise par un établissement de crédit dans le but d'amener l'emprunteur à honorer son engagement. Plusieurs garanties sont proposées aux emprunteurs, pourvu que la valeur du bien affecté en gage soit égale au montant du prêt accordé. Pour le cas de PAPME, les plus utilisées sont les suivantes : *Gage sur véhicules, Aval de tiers, Cession de parcelle ou d'immeuble, Caution solitaire, Fonds de garanties, Frais d'assurance décès, tableau d'amortissement*. Ces documents sont généralement présentés dans des enveloppes grand format sur lesquelles sont inscrits le nom du promoteur, le nom de son projet et son « code client ». Leur classement se fait à l'aide du logiciel ACCESS. L'utilisation de ce logiciel permet à l'archiviste de se retrouver dans le classement des garanties.

les dossiers comptables : ils forment l'ensemble de tous les documents relevant de la comptabilité ou de la trésorerie. Ils sont souvent constitués en trois (03) exemplaires. Le premier exemplaire reste au niveau de la caissière, le second au niveau du comptable et le troisième au niveau du chef d'agence. A chaque fin

d'exercice les exemplaires des chefs d'agence sont envoyés pour le bilan budgétaire. C'est à ce niveau qu'intervient le travail de l'archiviste. Il est chargé de collecter au préalable ces documents et de les traiter. Mais force est de constater que ces documents sont jusque-là classés par agence de provenance, faute de **l'inadéquation du cadre de classement**.

- **CONSERVATION**

Les conditions de conservation dans le service des archives de l'agence PAPME ne sont pas les meilleures. Les garanties et les dossiers de prêt sont conservés dans des boîtes d'archives et rangés pour la plupart sur des rayonnages en bois d'un "aspect douteux". Quant aux documents comptables traités par les cabinets, ils sont conservés dans des chronos qui sont également rangés sur les rayonnages en bois.

Malheureusement, il nous a été donné de constater le séjour dans l'eau de certains de ces documents. En effet, la dalle du cinquième étage où sont conservés ces documents présente un état de fissure si bien que des gouttelettes d'eau en échappent lorsqu'il y a pluie. Les documents disposés à même le sol sont alors détériorés et les rayonnages en bois ayant séjourné dans l'eau présentent un aspect déplorable.



Photo 1 : Mauvaise conservation et gestion des documents

- **LA COMMUNICATION**

Tous les documents comptables et dossiers de prêt peuvent être communiqués et seuls les services versants y ont accès. La non informatisation du système de traitement de ces documents ralentit la recherche et rend difficile leur communication.

Quant aux garanties qui sont les documents les plus demandés, leur communication se fait de façon technique vu que le classement est numérisé. De plus ces documents sont demandés soit pour un retrait définitif après le solde, soit pour un renouvellement de crédit ou à des fins de recherche d'information. Il arrive parfois que les clients finissent de solder et ne retrouvent plus leurs garanties, du fait de **la mauvaise gestion des documents**. Ce qui cause des contentieux juridiques à PAPME et à ses agents.

Nous avons remarqué au cours de notre stage que les garanties sont d'une grande utilité pour tout le personnel de l'institution en particulier pour les chargés de prêt et surtout pour les agents de recouvrement. Les chargés de prêt s'y intéressent pour le retrait définitif et les agents de recouvrement pour recueillir des informations sur le promoteur. Cet usage des garanties par les agents de recouvrement entraîne une **détérioration des documents**.

En effet, la mission des agents de recouvrement consiste à identifier les clients qui doivent à l'institution, à prendre tous les renseignements sur eux pour enfin aller à leur devant sur le terrain. Tous les renseignements sur ces promoteurs sont plus fiables sur les documents placés en garanties. Ce qui alors, les amène à venir sortir les documents, procéder à leur fouille avant de les retourner par la suite. Dans le cas où l'agent de recouvrement quitte une autre agence pour venir à Jéricho, il est obligé de déplacer la garantie pour la retourner une semaine plus tard. Cette manipulation des documents provoque leur détérioration et parfois la perte de certaines pièces. Il y a donc une **inexistence d'un réseau de communication des documents entre les services**.



Photo 2 : Conservation des garanties



Photo 3 : Conservation des documents comptables

Nous allons récapituler en atouts et problèmes les observations issues de l'état des lieux.

B- Inventaire des atouts et des problèmes

Après la description du cadre physique et institutionnel de l'agence PAPME, il convient de procéder à l'inventaire des forces dont elle dispose pour l'accomplissement de sa mission tout en dégageant les faiblesses et menaces qui entravent la bonne gestion de ses archives.

1- Les forces

Nous pouvons retenir quelques forces qui favorisent la gestion des archives de l'agence PAPME. Il s'agit de :

- la fonctionnalité du service des archives et sa gestion par un archiviste diplômé de l'ENAM
- l'existence d'un scanner ;
- l'existence du logiciel Access pour la gestion des garanties et dossiers de prêt ;
- la prise de conscience des autorités de l'institution sur l'importance des archives

Au-delà de ces forces subsistent des faiblesses qui entravent la gestion des archives de cette institution.

2- Les faiblesses

Elles se regroupent ainsi qu'il suit :

- insuffisance de meubles de rangement
- non informatisation du système ;
- insuffisance du matériel informatique
- absence d'instruments de recherche
- inadéquation du cadre de classement
- insuffisance du personnel assigné aux archives
- non conformités des magasins aux normes archivistiques
- encombrement des locaux de conservation
- non versement des archives de PAPME aux archives nationales
- détérioration des documents papier
- absence d'un ascenseur ou d'un monte charges pour faire monter les documents

La structure étant présentée et les problèmes identifiés, il nous faut maintenant procéder au regroupement des différents problèmes relevés. Le tableau ci-après résume parfaitement ledit regroupement par centre d'intérêt.

Tableau 1 : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt

N°	Centres d'intérêt	Problèmes Spéciaux	Problèmes Généraux	Problématiques
1	Centralisation du service des archives	<ul style="list-style-type: none"> - La mauvaise conservation des archives dans les agences - L'encombrement des bureaux par les documents - L'inexistence de services de pré-archivage effectifs 	Mauvaise gestion des archives dans les agences	Problématique de la mise en place d'un système de gestion centralisée des archives.
2	Gestion des archives	<ul style="list-style-type: none"> - L'encombrement des locaux de conservation - La détérioration des documents papiers - L'inexistence d'un réseau de communication des documents entre les agences 	absence de stratégies de gestion efficiente des archives	Problématique de la mise en place des stratégies de gestion optimale des archives.
3	La recherche	<ul style="list-style-type: none"> - L'absence d'instruments de recherche 	<ul style="list-style-type: none"> - Lenteur dans les recherches - Difficulté dans la recherche 	Problématique de l'élaboration d'un instrument de recherche

SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

Paragraphe I : Choix de la problématique et justification du sujet

A- Choix de la problématique

Nous avons été amené à relever plusieurs problèmes au cours du stage et avons essayé de les regrouper par centre d'intérêt. De ces problèmes spécifiques résultent les problématiques suivantes :

- la mise en place d'un système de gestion centralisée des archives ;
- la mise en place des stratégies de gestion optimale des archives ;
- l'élaboration d'un instrument de recherche.

Nul ne doute de l'importance de ces problématiques mais celle relative à la mise en place des stratégies de gestion optimale des archives nous paraît plus urgente à résoudre.

B- Justification du sujet

En dépit de l'encombrement des locaux de conservation, nous avons constaté la détérioration des documents aussi bien de comptabilité que de garanties ou de prêt. Les dossiers comptables conservés, sont dans un état désastreux de détérioration.

En effet, suite à l'infiltration de l'eau dans la salle de conservation la plupart des documents qui s'y trouvent sont mouillés. Ils sont alors très fragiles. Il suffit d'une manipulation maladroite pour qu'ils se retrouvent en morceaux. La persistance d'une telle situation conduira inévitablement à la destruction desdits documents, voire la perte de la mémoire comptable du PAPME ; ce qui pourrait entraîner un dysfonctionnement grave, dont la lenteur dans l'administration.

Le mode de consultation et la nature des garanties sont à l'origine de leur détérioration. En effet, le personnel consulte de manière excessive les garanties,

car ces documents détiennent les informations sur les promoteurs. Cette communication qui n'est pas pour la plupart du temps, sur place ne favorise pas une sécurisation de ces documents qui sont les pièces maîtresses de l'institution.

Quant aux dossiers de prêt leur volume ainsi que le classement traditionnel utilisé ne facilitent pas la recherche.

C'est au regard de tout ceci que nous avons estimé que la mise en place des stratégies de gestion optimale des archives dans cette institution est nécessaire, voire urgente.

La résolution de ce problème permettra, en premier lieu, aux agents d'acquérir les informations dont ils ont besoin à temps et cela, sans peut être quitter leur bureau ni leur agence. D'autre part cela évitera le contact physique ou direct avec les documents en garantie. Il empêcherait par la même occasion la détérioration de ces biens précieux des promoteurs et évitera à PAPME les contentieux juridiques pour avoir mis en morceaux ou égaré les documents des promoteurs.

Ces stratégies, mis à part le gain de temps et la satisfaction des clients qu'elles occasionneraient, permettront également de désengorger les locaux de conservation et de favoriser aussi un gain d'espace.

C'est au regard de tout ce qui précède que nous avons axé notre réflexion sur le thème « **Stratégies pour une gestion optimale des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)** ».

Paragraphe II : SPECIFICATION DE LA PROBLEMATIQUE ET DETERMINATION DES SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE

A- Spécification de la problématique

La problématique liée à notre thème se rapporte au problème général qui est l'absence de stratégies de gestion efficiente des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME).

En effet, ce n'est qu'après la réalisation de l'état des lieux que nous avons pu l'identifier. De ce problème général, découlent d'autres problèmes spécifiques. Ils sont au nombre de trois. Il s'agit de :

- l'encombrement des locaux de conservation.

La plupart des salles de conservation sont encombrés par des documents entreposés pêle-mêle

- la détérioration des documents papier.

Suite à leur manipulation abusive et à des phénomènes indésirables (fissure de la dalle etc.), ces documents d'archives présentent un état très fragile conduisant à leur détérioration. La résolution de ce problème permettra de freiner un tant soit peu le contact direct avec les documents. De plus, pour ceux déjà atteints, cela aiderait plutôt à leur sauvegarde.

- l'inexistence d'un réseau de communication des documents entre les agences

En effet, la "centralisation" des archives de PAPME fait déplacer le personnel des agences vers Jéricho, à la recherche des documents dont ils ne sont même pas sûrs de retrouver. La résolution de ce problème permettra alors d'éviter des déplacements inutiles aux agents et donc de leur faire gagner du temps. Ainsi de leurs bureaux, ils pourront se renseigner sur la présence effective du document au service des archives ou même de pouvoir prendre les informations de leur choix sur les promoteurs.

Notre travail se fera alors autour des problèmes spécifiques suivants :

Problème spécifique n°1 : *L'encombrement des locaux de conservation*

Problème spécifique n°2 : *La détérioration des documents papier*

Problème spécifique n°3 : *L'inexistence d'un réseau de communication des documents entre les agences*

B- Détermination des séquences de résolution de la problématique

Les différentes étapes à aborder dans la résolution de la problématique sont les suivantes :

- détermination des objectifs à atteindre par rapport aux problèmes spécifiés ;
- identification des causes et formulation des hypothèses ;
- construction du tableau de bord de l'étude ;
- revue de littérature ;
- définition d'une méthodologie de travail en terme de :
 - recherche documentaire ;
 - enquête, entretien ;
- choix de l'outil d'analyse des données ;
- collecte et analyse des données ;
- établissement du diagnostic et
- approches de solutions et conditions de mise en œuvre.

Si le chapitre précédent nous a permis d'avoir une vision globale de la problématique ainsi que des problèmes spécifiques à résoudre, celui-ci nous permettra d'entrer dans le vif du sujet. La section 1 du présent chapitre sera consacrée au cadre théorique et méthodologique de l'étude, à savoir les objectifs, les hypothèses et la revue de littérature.

Quant à la section 2, elle traitera de la collecte, de l'analyse des données issues de l'enquête, de la vérification des hypothèses et de l'établissement du diagnostic.

CHAPITRE PREMIER : CONCEPTION ET MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

SECTION 1: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Nous exposerons ici les objectifs et hypothèses de l'étude et nous passerons à la rédaction de la revue de littérature dans le premier paragraphe avant de choisir notre méthodologie dans le second paragraphe.

PARAGRAPHE I : Objectifs, hypothèses et revue de littérature

A- Les objectifs et hypothèses de l'étude :

L'objectif visé par l'étude est d'optimiser la gestion des documents d'archives à PAPME. Pour ce faire, nous partirons d'un objectif général puis nous aboutirons aux objectifs spécifiques.

1- Les objectifs de l'étude

➤ Objectif Général

L'objectif général de l'étude est de proposer aux autorités de PAPME des stratégies de gestion optimale de leurs archives.

Nous passerons ensuite à l'identification des objectifs spécifiques.

➤ Objectifs spécifiques

En fonction des problèmes spécifiques soulevés, il s'agira:

- d'œuvrer au désengorgement des salles de conservation,
- de déployer un système d'accès numérique afin d'éviter la manipulation abusive des documents papier
- de proposer la mise en place d'un réseau de communication interne des documents entre les agences de PAPME afin de permettre aux agents d'avoir accès à l'information dont ils ont besoin sans quitter leurs agences respectives.

2- Les hypothèses de l'étude

Les hypothèses liées à notre problématique concernent les problèmes spécifiques. Dans le cas d'espèce, trois hypothèses ont été formulées à partir des problèmes spécifiques de départ qui découlent du problème général identifié.

- pour résoudre le problème de l'encombrement des salles de conservation il nous revient d'identifier la cause la plus préoccupante parmi toutes celles supposées être à la base de ce dernier. Il s'agit de la non détermination de la durée d'utilité administrative des documents d'archives et de leur sort final. Notre hypothèse se formule alors comme suit : *la non détermination de la durée d'utilité administrative des documents d'archives et de leur sort final explique l'encombrement des salles de conservation.*
- le deuxième problème spécifique est celui de la détérioration des documents papier. Nous pensons que ce problème est dû au contact direct abusif du personnel avec les documents. Nous pouvons ainsi formuler comme hypothèse : *Les conditions de conservation et le mode de consultation des documents d'archives par le personnel sont à la base de leur détérioration.*
- quant au troisième problème relatif à l'inexistence d'un réseau de communication des documents entre les agences, la cause supposée être à la base est la non appréhension par les autorités de PAPME, de la nécessité de mettre en place une stratégie de communication reliant toutes les agences. Ainsi nous pouvons formuler l'hypothèse suivante : *l'inexistence d'un réseau de communication des documents s'explique par la non appréhension de la nécessité de mettre en place une stratégie de communication reliant toutes les agences.*

B- Tableau de bord de l'étude et revue de littérature

1- Présentation du tableau de bord de l'étude

Stratégies pour une gestion optimale des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux
Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)

Niveau d'analyse	Problématique	Objectifs	Causes	Hypothèses
Niveau Général	(Problème général) Absence de stratégies de gestion optimale des archives de PAPME	(Objectif général) Proposer aux autorités de PAPME des stratégies de gestion optimale de leurs archives	—	—
N I V E A U S P E C I F I Q U E S	1 (Problème spécifique N°1) L'encombrement des locaux de conservation	Objectif spécifique N°1 œuvrer au désengorgement des salles de conservation.	La non détermination de la durée d'utilité administrative des documents d'archives et de leur sort final.	La non détermination de la durée d'utilité administrative des documents d'archives et de leur sort final explique l'encombrement des salles de conservation.
	2 (Problème spécifique N°2) La détérioration des documents papiers	Objectif spécifique N°2 déployer un système d'accès numérique pour éviter la manipulation abusive des documents papier.	La manipulation abusive des documents	La manipulation abusive des documents est à la base de leur détérioration.
	3 (Problème spécifique N°3) L'inexistence d'un réseau de communication des documents entre les agences	Objectif spécifique N°3 Proposer la mise en place d'un système informatisé capable de mettre en réseau toutes les agences pour faciliter les consultations électroniques des documents	Non appréhension de la nécessité de mettre en place une stratégie de communication reliant toutes les agences.	L'inexistence d'un réseau de communication des documents s'explique par la non appréhension de la nécessité de mettre en place une stratégie de communication reliant toutes les agences.

Tableau 2 : Tableau de bord de l'étude

2- La revue de littérature

Quelle que soit l'acception du mot, les «archives» se définissent d'abord et avant tout comme lieux de mémoire. Le Code du patrimoine français dans son Livre II et en son article L211-1 précise que : «Les archives sont l'ensemble des documents, quels que soient leur date, leur lieu de conservation, leur forme et leur support, produits ou reçus par toute personne physique ou morale et par tout service ou organisme public ou privé dans l'exercice de leur activité».

Cette définition extrêmement large de la notion d'archives, qui comprend tout document quels qu'en soient la forme, la matérialité et le contenu, porte l'accent surtout sur le producteur qui peut être une personne, un service ou un organisme public. Le Conseil International des Archives complète cette définition en mettant l'accent sur le support et l'information : un document d'archives est un «ensemble constitué par un support et par l'information qu'il porte, utilisable à des fins de consultation ou de preuve».

Au Bénin, les archives sont régies par le décret N° 2007-532 du 02 novembre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement des Archives Nationales. Ce décret les définit comme :

« L'ensemble des documents, quels qu'en soient la nature, la date, la forme et leur support matériel, élaborés ou reçus par une personne physique ou morale de droit public ou privé ; un organisme public ou privé dans l'exercice de son activité, documents organisés en fonction de celle-ci et conservés à des fins administratives, culturelles et scientifiques ».

De même, selon le glossaire de l'Abrégé d'Archivistique (2004), les **archives** sont considérées comme :

« L'ensemble des documents, quels que soient leur forme, leur date et leur support matériel, produits ou reçus par toute personne physique ou morale, et par tout service ou organisme public ou privé, dans l'exercice de leur activité.

La conservation de ces documents est organisée dans l'intérêt public tant pour les besoins de la gestion et de la justification des droits des personnes physiques ou morales, publiques ou privées, que pour la documentation historique de la recherche».

Toutes ces définitions mettent l'accent sur trois points essentiels :

- *la date* : contrairement à l'opinion publique, les archives ne signifient en aucun cas « vieux papiers ». Les documents prennent le caractère d'archives dès leur création ou réception. La date peut être ancienne comme nouvelle. Les documents deviennent donc archives dès leur naissance.
- *la forme* : Il peut s'agir de manuscrits, de documents dactylographiés ou imprimés, de cartes, d'affiches, de photographies, d'images ou d'enregistrements audiovisuels et même de documents électroniques ou informatiques.
- *le support matériel* : A ce niveau, tous les documents d'archives ne se présentent pas sur un même support matériel. Le support papier demeure jusqu'à ce jour le plus courant. Outre le papier, les autres supports sont : les microfilms, les disques, les bandes magnétiques, les cassettes audio vidéo, les disques compacts ».

Mais il est évident que, quelle que soit la définition qu'on leur attribue, les archives n'ont de valeur que dans la conservation. **Hildesheim** disait d'ailleurs en 1997 que :

« Le document d'archives n'a pas été conçu avec une finalité historique ; il l'acquiert dans la suite des temps et devient alors une source importante pour les historiens. Encore faut-il qu'il ait été conservé...».

Ce n'est que si les documents sont bien conservés qu'ils pourront servir de preuve pour l'institution ou l'organisme qui en est le propriétaire. Abondant

dans le même ordre d'idées **Jacques MOURIER**, conservateur aux Archives Départementales des Pyrénées-Orientales (France) et **Marcel CAYA**, professeur d'archivistique au département d'histoire de l'université de Québec (Canada) déclarent :

« *Puisque l'on attend de nos administrations publiques qu'elles soient bien administrées, il est indispensable d'assurer la bonne conservation des archives* ». Cela met encore plus l'accent sur la nécessité de bien conserver les archives pour l'ascension de nos administrations.

Mais de cette idée de bonne conservation des documents, découle une notion plus large et plus importante qui est : la notion de *la meilleure gestion des documents* ; car en réalité la conservation ressort de la gestion des archives. Elle peut donc se définir comme une activité, un ensemble de tâches exécutées dans le but de sauvegarder le patrimoine archivistique. Elle représente le contrôle planifié et systématique des normes, des méthodes et procédures régissant la création, le maintien, l'utilisation et les délais de conservation des documents. De ce fait une bonne gestion des archives implique une bonne conservation.

La gestion des archives comme nous avons eu à le dire, met en place tout un ensemble de tâches telles : la mise en place de tableau de gestion, de cadre de classement, des fiches de communication, de bordereau de versement etc. c'est d'ailleurs pour mettre l'accent sur la nécessité de l'un de ces outils qu'est le tableau de gestion que l'ouvrage « *Guide des procédures existantes : mieux maîtriser l'information dans l'entreprise* », (2001) de la Direction des Archives Nationales de France définit la procédure d'élaboration d'un tableau de gestion comme étant un outil de traçabilité et de maîtrise de l'information interne au sein de l'organisation et de l'entreprise. Selon cet ouvrage, c'est le tableau de gestion qui permet à la fonction archives d'avoir une place dans l'organisme. En nous référant à certains mémoires pour guider notre réflexion sur la gestion des

archives, il nous a paru important de citer : **OGATCHA Lessan Victoire** qui, dans son mémoire « *Conception d'un tableau de gestion des archives du Ministère de la Santé* », (2006) n'a pas manqué de montrer la nécessité d'un tableau de gestion des archives pour toute administration. Dans son travail, l'auteur a beaucoup mis l'accent sur la théorie des trois âges, principe de base de tout travail archivistique qui vise la perfection. Elle n'a pas manqué de souligner, qu'il est important de répartir la gestion des archives en trois politiques : une politique de gestion des documents actifs, une politique de gestion des documents semi-actifs et une politique de gestion des documents inactifs donc définitifs.

Le tableau de gestion évite avant tout aux administrations, de s'envahir de documents. C'est ce qu'explique **Elise PARAÏSO** dans son mémoire sur « *Les archives au Bénin : suggestion pour leur mise en valeur* », (2002) lorsqu'elle écrit:

« *L'inexistence des structures de gestion efficace des archives courantes et intermédiaires a entraîné l'accumulation de stocks d'archives non gérables dans les administrations. Cet état de chose devrait conduire à opter pour un moyen de gestion prenant en compte le cycle entier du document administratif, c'est-à-dire dès sa création* ».

Toutefois, mise à part cet outil de gestion qui permet d'éviter l'encombrement de nos administrations ou de nos sociétés, la bonne gestion des archives fait aussi appel à la technique de l'archivage électronique pour une meilleure sauvegarde du patrimoine archivistique. A cet égard nous ne saurions manquer de faire référence au mémoire de Nadège Emilie **ASSAH** (2005) intitulé : « *Contribution à la dynamique des archives de la Direction Générale du Trésor et de la comptabilité publique* » dans lequel elle propose des conditions inhérentes à une gestion efficiente des archives et insiste sur la nécessité d'intégrer les Technologies de l'information et de la communication

(TIC) à la gestion des documents. Abondant dans le même ordre d'idées **Kèmi Bertille FOUNDOHOU** dans son mémoire : « **Contribution à la dynamisation de la gestion des archives de la SOBEMAP** » (2011) affirmait :

« *Toutefois, la mise en place d'un système d'archivage électronique est tributaire d'un bon système d'archivage physique et d'une sauvegarde de la valeur probante des documents. Sa finalité est de faciliter, au besoin de sécuriser l'accès à l'information et la circulation des documents et des fichiers fédérés par une base de données* ».

Quant à Bio Gado OUOROU YERIMA (2005), dans son mémoire : « **De la gestion électronique de documents (G.E.D) à la création d'un site web municipal : quelle importance pour la commune de Banikoara** », il a suggéré la numérisation des archives de la Commune de Banikoara afin d'en assurer la gestion efficiente.

L'ouvrage intitulé "les archives électroniques" de la Direction des Archives de France (DAF) qui est un manuel pratique, traite des questions relatives à la numérisation, l'archivage et la conservation des documents numériques. Le manuel fait un bref aperçu sur les différents formats. Il est allé un peu loin en énonçant quelques principes de base pour évaluer le coût de l'archivage électronique.

Somme toute, les mémoires et les monographies que nous avons eu à consulter nous ont renseigné sur le bien fondé d'une gestion optimale des archives dans une société ou dans une administration, tout en prenant le soin de nous en dire plus sur les différentes stratégies conduisant à une bonne gestion des archives. À cet effet, voulant faire du service des archives de PAPME un service de référence nous avons choisi de mener notre réflexion sur le thème :

« **Stratégies pour une gestion optimale des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)** ».

PARAGRAPHE II : Choix de la méthodologie de recherche : méthodes empiriques et approches théoriques

Pour aboutir à des résultats concluants dans nos recherches, nous avons adopté trois (03) méthodes qui sont : La méthode d'observation directe, l'enquête et la recherche documentaire que nous analyserons à travers la dimension empirique et l'approche théorique.

A- Méthodes empiriques

1- Observations directes

La méthode d'observation directe nous a permis de faire l'état des lieux de la situation des archives du PAPME, afin de mieux cerner les réalités du terrain et procéder au choix du thème de notre mémoire.

2- Exploitation documentaire

Nous n'aurions pu trouver les informations sans la recherche documentaire. Elle nous a permis de parcourir les ressources documentaires relatives à notre sujet. La bibliothèque Patrick VIEYRA de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature(ENAM) a été le lieu où ces recherches ont été essentiellement effectuées. Il s'est agit pour nous, de consulter des mémoires ayant rapport avec notre thème. Nous nous sommes également intéressé aux monographies, et ouvrages de référence disponibles concernant notre problématique.

L'internet nous a aussi permis de visiter des sites spécialisés en archivistique tels que : le Conseil International des Archives (CIA) et le portail International des Archives (PIAF)

3- Questionnaire et enquête

A cette étape, nous avons successivement pu :

- fixer les objectifs de l'enquête ;
- identifier la population cible et échantillonnage ;
- identifier les outils de présentation des données ;
- présenter les difficultés rencontrées et les limites des données.

➤ ***Objectif des enquêtes***

L'objectif général des enquêtes est de vérifier les différentes hypothèses formulées dans notre travail de recherche. Ainsi, d'une manière spécifique, les enquêtes menées permettront de confirmer ou d'infirmer ces hypothèses.

➤ ***Identification de la population cible et échantillonnage***

Il convient de souligner avant tout, que les enquêtes ont été réalisées au sein des agences de PAPME et visent à atteindre les objectifs ci-dessus fixés. Pour ce faire, un questionnaire a été conçu.

Le personnel étant le producteur principal des archives de la société, nous avons estimé qu'il serait plus apte à nous fournir des informations utiles à la réalisation de notre travail. Cependant, nous ne saurions prendre en compte tout le personnel. C'est pourquoi, nous avons déterminé un échantillon de trente cinq (35) personnes de la population considérée.

➤ ***Outils de présentation des données***

Le dépouillement s'est fait à l'aide des tableaux qui ont servi de base à l'analyse des données. Les résultats obtenus ont été analysés en fonction des données recueillies et des objectifs fixés.

➤ ***Difficultés rencontrées et limites des données***

Au cours de la réalisation de notre enquête nous avons rencontré un certain nombre de difficultés. Au nombre de celles-ci, nous pouvons évoquer la non disponibilité des enquêtés, qui sont parfois à des réunions, des formations ou sur le terrain pour des recouvrements.

En plus de cette indisponibilité il y a également le cas de certains agents qui refusent d'admettre les problèmes qui se posent dans les services (ceux-ci sont en proportion négligeable par rapport à l'échantillon). Nous avons également noté au cours de ces enquêtes la méfiance de certains agents à livrer les bonnes informations. Mais il faut signaler que ces difficultés n'affectent en rien les données recueillies. Elles n'expliquent que les limites de ces informations.

B- Approches théoriques

En vue d'évaluer et de consolider nos connaissances théoriques en matière de gestion des archives, nous avons eu recours à la collecte des informations documentaires. La plupart des documents ont été empruntés à la bibliothèque Patrick VIEYRRA de l'ENAM. Par ailleurs, d'autres informations théoriques ont été collectées sur internet.

Cependant, l'outil d'analyse retenu pour identifier les vraies causes est le seuil de décision. Cet outil sera appliqué aux différentes réponses données par les individus de l'échantillon choisi. Toute cause qui s'est révélée identique aux opinions émises suivant un taux de 55%, sera retenue comme cause réelle.

SECTION2 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES

PARAGRAPHE 1 : Mobilisation, dépouillement et présentation de données

A- Mobilisation et dépouillement des données

Dans le cadre de notre étude et sur la base du questionnaire, des enquêtes ont été réalisées.

En effet, nous avons identifié une population cible composée des autorités et du personnel de quelques agences de PAPME dont : l'agence Calavi,

l'agence Kouhounou, l'agence Jéricho, l'agence Atrokpocodji et l'agence Akpakpa.

L'instrument de collecte utilisé est le questionnaire. Il a été adressé aux agents, dans le but d'obtenir des données pertinentes relatives à l'optimisation de la gestion des archives. Il comporte treize (13) questions et s'articule autour des grands axes de nos préoccupations. Nous en avons administré trente cinq (35) exemplaires et récupéré trente et un (31).

En définitive, sur un total de trente cinq avis à recueillir, nous n'avons pu recevoir que trente et un. Soit un taux général de collecte de 88,6%. La collecte achevée, nous avons procédé à un dépouillement manuel pour faire ressortir les données et les présenter.

B- Présentation et analyse des données

Le résultat du dépouillement des réponses au questionnaire adressé aux agents de PAPME, est présenté dans les tableaux suivants :

Tableau 3: Définition de la notion d'archives

Définition de la notion d'archives	Nombre de réponses	Pourcentage
Ensemble de documents inutiles et encombrants pour l'administration	09	29%
Ensemble de documents ayant une utilité administrative	07	22.6%
Ensemble de documents, quels que soient leur nature, leur date, leur forme et leur support matériel produits ou reçus par une personne physique ou morale, un organisme public ou privé dans l'exercice de son activité, documents organisés en fonction de celle-ci et conservés à des fins scientifiques administratives et culturelles.	15	48.4%
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

Le tableau n°3 rend compte de la définition que les enquêtés donnent aux archives. Son analyse se résume comme suit :

- Pour **29%** de notre échantillon les archives n'ont pas d'utilité administrative ;
- **22.6%** reconnaissent l'utilité des archives
- **48.4%** connaissent la définition exacte des archives.

Tableau 4 : Recours au service des archives

Vous est-il arrivé d'avoir recours au service des archives ?	Nombre de réponses	Pourcentage
OUI	31	100%
NON	00	00
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

100% des personnes questionnées affirment avoir eu recours une fois au moins au service des archives de leur structure PAPME.

Tableau 5 : Documents consultés régulièrement

Quel type de document consultez-vous régulièrement ?	Nombre de réponses	Pourcentage
Garanties	19	61,3%
Les documents comptables	00	00
Dossiers administratifs de prêt	12	38,7%
Autres documents	00	00
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

61,3% des enquêtés consultent dans le service des archives de PAPME les garanties, tandis que 38,7% y consultent les dossiers administratifs de prêt.

Tableau 6 : Délai de conservation dans les bureaux

A votre avis, pendant combien de temps les documents doivent-ils être conservés dans les bureaux ?	Nombre de réponses	Pourcentage
2 à 5 ans	28	90.3%
5 à 10 ans	03	9.7%
Plus de 10 ans	00	00
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données

90.3% ont proposé une durée de 2 à 5 ans tandis que 9.7% proposent une durée de 5 à 10 ans.

Tableau 7 : Raison de l'encombrement des salles de conservation

Selon vous, à quoi est dû l'encombrement des magasins de conservation des documents?	Nombre de réponses	Pourcentage
Non détermination du temps que doivent passer les documents dans les magasins.	17	54,8%
L'exiguïté des salles de conservation	09	29%
Aucune idée	05	16,2%
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

L'analyse de ce tableau montre que 54,8% des enquêtés affirment que l'encombrement des salles de conservation est dû à la non détermination du temps que doivent passer les documents dans les magasins. Par contre les 29%

estiment que cela est dû à l'exiguïté des salles de conservation du service des archives.

Tableau 8 : Mode de consultation des documents

Quel est le mode de consultation des documents au niveau du service des archives?	Nombre de réponses	Pourcentage
Manuel	31	100%
Informatisé	00	00
Autres	00	00
Total	31	100%
Pensez-vous que ce mode de consultation des documents peut être à la base de leur détérioration ?		
Oui	31	100%
Non	00	00
Aucune idée	00	00
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

Des résultats de ce tableau, il ressort que 100% des personnes enquêtées affirment que le mode de consultation des documents est manuel et reconnaissent qu'il peut être à la base de la détérioration des documents.

Tableau 9 : Consultation électronique

Pensez-vous qu'une consultation électronique des documents améliorerait les prestations du service des archives ?	Nombre de réponses	Pourcentage
Oui	31	100%
Non	00	00
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

100% des personnes enquêtées pensent qu'une consultation électronique peut améliorer les prestations du service des archives.

Tableau 10 : Degré de satisfaction

Quel serait le degré de satisfaction avec une consultation électronique des documents.	Nombre de réponses	Pourcentage
Peu satisfaisant	00	00
Satisfaisant	29	93,5%
Très satisfaisant	02	6,5%
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

Les résultats consignés dans le tableau ci-dessus montrent que 93,5% des personnes enquêtées affirment qu'une consultation électronique des documents serait satisfaisante. 6,5% des enquêtés quant à eux, ont affirmé qu'une telle consultation leur serait très satisfaisante.

Tableau 11: Avantages d'une base de données numériques

Quels peuvent être selon vous les avantages liés à la création d'une base de données numérique des documents ?	Nombre de réponses	Pourcentage
De meilleures conditions de conservation des documents	13	42%
L'efficacité dans la recherche	09	29%
L'accès rapide aux documents	02	6,5%
Un gain de temps dans la recherche	07	22,5%
Autres à préciser	00	00%
TOTAL	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

L'analyse du tableau ci-dessus montre que 42% des personnes questionnées pensent que la création d'une base de données numérique des documents pourrait favoriser de meilleures conditions de conservation des documents. Pour 29% cela pourrait engendrer l'efficacité dans la recherche. 22,5% apprécient le gain de temps dans la recherche. Tandis que pour 6,5% il s'agit plutôt de l'accès rapide aux documents.

Tableau 12: Suggestion d'extension de consultation électronique

Souhaitez-vous que cette forme de consultation des archives soit étendue à tous les bureaux?	Nombre de réponses	Pourcentage
Oui	31	100%
Non	00	00
TOTAL	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

De ce tableau il découle que 100% des personnes questionnées souhaiteraient que le mode de consultation électronique des documents puisse s'étendre à tous les bureaux des agences de PAPME.

Tableau 13 : Réseau de communication

Existe-t-il un réseau de communication des documents entre vos agences ?	Nombre de réponses	Pourcentage
Oui	00	00
Non	31	100%
Total	31	100%
Si non, quelles sont les raisons qui peuvent l'expliquer ?		
Ignorance au niveau des autorités ?	21	67,7%
Manque de moyens financiers	06	19,4%
Aucune idée	04	12,9%
Total	31	100%

Source : Enquête (2012)

Synthèse des données :

Les résultats du tableau ci-dessus montrent au premier volet que 100% des personnes questionnées affirment qu'il n'existe pas de réseau de communication des documents entre les agences. Au second volet du même tableau 67,7% attribuent ce problème à l'ignorance de la part des autorités de PAPME tandis que pour 19,4%, il s'agit d'un manque de moyens financiers.

Paragraphe II : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

A- Vérification des hypothèses

Suite à notre état des lieux sur la gestion des archives de PAPME, nous avons formulé des hypothèses susceptibles de permettre d'appréhender les causes des problèmes spécifiques retenus et procédé à une enquête dans le but de vérifier ces hypothèses.

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

En considérant les réponses aux questions du tableau N°7 de notre questionnaire, les agents ont affirmé que l'encombrement des salles de conservation du service des archives est dû à la non détermination de la durée de conservation des documents dans ce service. Pour 54,8% des enquêtés, l'encombrement des salles de conservation s'explique par la non détermination du temps que doivent passer les documents dans le service des archives. Par contre, un taux de 29% attribue ce problème à l'exiguïté des salles de conservation du service. Ces données confrontées à notre seuil de validation de 55% confirment notre hypothèse.

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

L'analyse des données recueillies à l'issue de notre enquête et plus précisément au 2^{ème} volet du tableau N°8, a révélé que 100% des enquêtées reconnaissent que le mode de consultation des documents est à la base de leur détérioration.

Etant donné que nous avons retenu 55% comme seuil de validation, nous validons alors notre deuxième hypothèse.

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

L'analyse des résultats du tableau N°13 a révélé au 1^{er} volet que 100% des agents reconnaissent l'inexistence d'un réseau de communication des documents entre les agences. Au 2nd volet du même tableau, 67,7% des enquêtés attribuent la cause de ce problème à l'ignorance des autorités de PAPME de la nécessité d'une telle stratégie. Ces résultats confrontés à notre seuil de validation confirment notre hypothèse.

B- Etablissement du diagnostic

1- Etablissement du diagnostic pour le problème spécifique N°1

Concernant le problème spécifique n°1, nous établissons que l'encombrement des salles de conservation est dû à la non détermination de la durée en semi- activité des documents et de leur sort final.

2- Etablissement du diagnostic pour le problème spécifique n°2

Eu égard aux résultats de notre analyse, nous retenons que la nature et le mode de consultation sont à la base de la détérioration des documents papier.

3- Etablissement du diagnostic pour le problème spécifique n°3

Pour ce qui est du problème de l'inexistence d'un réseau de communication des documents entre les agences, nous concluons qu'il est dû à

la non appréhension de la nécessité de mettre en place une stratégie de communication reliant toutes les agences.

Après l'établissement du diagnostic, nous proposerons des solutions et les conditions de leur mise en œuvre pour qu'il y ait une optimisation dans la gestion des archives de PAPME.

CHAPITRE DEUXIEME : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE LEUR MISE EN OEUVRE

Section I : Approches de solutions

Les problèmes rencontrés dans le cadre de notre stage à l'agence PAPME nous ont conduit à proposer des approches de solutions. Ces orientations entrent dans le cadre d'une gestion optimale de l'information au sein de cette institution.

Paragraphe I : Approches de solutions au problème spécifique n°1 : relatif à l'encombrement des salles de conservation

Une bonne gestion des archives nécessite un tableau de gestion qui puisse établir les règles de conservation des documents afin d'éviter l'encombrement des magasins. C'est la raison pour laquelle nous avons proposé le tableau de gestion que voici, au service des archives de l'agence PAPME.

Tableau 14: Tableau de gestion des archives de l'agence PAPME

N° d'ordre	Nature des documents	Durée d'utilité administrative		Sort final	observations
		Conservation dans les bureaux	Conservation dans le service des archives		
ACTES OFFICIELS DE PAPME					
1	Loi	4ans	10ans	C	–
2	Ordonnance	4ans	10ans	C	–
3	Décret	4ans	10ans	C	–
4	Décision	4ans	10ans	C	–
5	Arrêté	4ans	10ans	C	–
CORRESPONDANCES					
6	Lettre	3ans	10ans	D	–
7	Courrier	3ans	10ans	D	–
8	Messages	3ans	10ans	D	–
DOCUMENTS DE SYNTHESE					

9	Compte rendu de réunion	5ans	10 ans	D	–
10	Rapport	5ans	10ans	C	–
11	Procès verbal	5ans	10ans	D	–
12	Manuel de procédure	5ans	10ans	T	Conserver ce qui est actualisé
DOCUMENTS DU PERSONNEL					
13	Nomination et engagement	5ans	30ans	C	–
14	Promotion et avancement	5ans	30ans	C	–
15	Sanction et récompense	5ans	30ans	C	–
DOCUMENTS DE GARANTIES					
16	Gage sur véhicules	Durée de l'octroi du crédit	Durée du remboursement du crédit	Restituer au promoteur	–
17	Aval de tiers	Durée de l'octroi du crédit	Durée du remboursement du crédit	Restituer au promoteur	–
18	Cession de parcelle ou d'immeuble	Durée de l'octroi du crédit	Durée du remboursement du crédit	Restituer au promoteur	–
19	Caution solitaire,	Durée de l'octroi du crédit	Durée du remboursement du crédit	Restituer au promoteur	–
20	Fonds de garanties,	Durée de l'octroi du crédit	Durée du remboursement du crédit	Restituer au promoteur	–
21	Frais d'assurance décès,	Durée de l'octroi du crédit	Durée du remboursement	Restituer au	–

			du crédit	promoteur	
22	Tableau d'amortissement	Durée de l'octroi du crédit	Durée du remboursement du crédit	Restituer au promoteur	–
DOCUMENTS COMPTABLES					
22	Tableau d'amortissement	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
23	Dossier individuel de crédit	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
24	Pièce caisse	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
25	Caisse menu dépense	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
26	Facture des fournisseurs	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
27	Brouillard de caisses	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
28	Balance	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
29	Compte individuel	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
30	Fiche individuelle de crédit	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
31	Encours (crédit et épargne)	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
32	comptabilité	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation

33	Bon provisoire de caisse	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
34	Adhésion au bon de paiement	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
35	Assurances	2ans	5ans	Versement à la DAN	Pour traitement et conservation
DOSSIERS ADMINISTRATIFS DE PRÊT					
36	PAP	5ans	10ans	C	--
37	PO	5ans	10ans	C	--
INFRASTRUCTURE ET DOMAINE					
38	Attestation de recasement	5ans	10ans	T	Conserver un exemplaire
39	Dossier titre foncier	5ans	10ans	T	Conserver un exemplaire
DOCUMENTATION ET INFORMATION					
40	Journaux	2ans	5ans	D	Conserver un exemplaire
41	Mémoires et thèses	3ans	10ans	C	--
42	Revue et magazines	2ans	10ans	T	--
43	Affiches, cartes et plans	2ans	5ans	D	Conserver un exemplaire

C = Conservation des documents ;

T = Tri des documents ;

D = Destruction des documents ne présentant plus d'intérêt.

Paragraphe II : approche de solutions aux problèmes spécifiques N°2 et 3

1- Approches de solutions aux problèmes spécifiques n°2 relatif à la détérioration des documents papier

➤ Objectifs de la numérisation

Ces objectifs sont les suivants :

- la meilleure conservation des documents
- la consultation à distance
- la construction de bibliothèque numérique
- la possibilité d'avoir accès à des documents endommagés ou anciens
- la restauration et la valorisation de nos collections patrimoines
- la disponibilité des documents pour tous les agents, contrairement au document papier.

Dans le cadre de notre étude les objectifs à atteindre seront : la meilleure conservation des documents et la construction de bibliothèque numérique.

➤ Choix des documents à numériser

Comme nous avons eu à le dire l'agence PAPME produit et reçoit quatre grandes catégories de documents que sont : les dossiers administratifs de prêt, les garanties, les documents comptables et les documents administratifs. Mais dans le cadre de notre projet de numérisation nous avons opté pour le choix des documents comptables dont la détérioration est avancée, des documents administratifs de prêt et des garanties. Ce choix est soutenu par plusieurs raisons.

Pour les documents comptables, il s'agit de leur état de détérioration très avancé. Le choix des documents de garantie peut s'expliquer par le simple fait que ces documents soient les plus consultés par les agents de PAPME. Cette consultation abusive est à la base de leur détérioration alors qu'ils représentent

les biens des promoteurs. De plus la garantie est un ensemble de pièces rassemblées dans une enveloppe. L'emprunt de ces documents à des fins de recherche d'information occasionne souvent des pertes de pièces ou le mélange des documents. Alors la numérisation de ces documents éviterait le "retrait partiel" des garanties qui est d'ailleurs à la base de leur détérioration.

Le choix des dossiers administratifs de prêt, s'explique aussi par leur consultation abusive.

➤ **Stratégies à utiliser pour la numérisation**

Dans cette partie, nous présenterons en premier lieu les conditions préalables à la numérisation avant de définir le choix du matériel à utiliser pour la numérisation, le choix du format et du logiciel de numérisation.

• **Conditions préalables à la numérisation des documents d'archives**

La numérisation des documents d'archives requiert des conditions préalables qui se résument au traitement du fonds à numériser. Par traitement du fonds, on comprend l'ensemble des opérations matérielles, intellectuelles et techniques à réaliser sur les documents avant leur conservation dans les locaux dédiés à cette fin.

Le traitement des documents d'archives à numériser dans le cadre de notre étude, fait appel :

- quant il est matériel, au dépoussiérage, au dépouillage, et au séchage des documents comptables mouillés par l'eau et à toute autre opération physique ;
- quant il est intellectuel, au tri, à l'analyse et à la cotation et enfin
- quant il est physique, à l'inscription sur les boîtes d'archives et enfin à leur rangement sur les rayons.

Traitement des documents à numériser

La collecte des documents

Dans le cadre de notre étude elle consistera non seulement à recueillir et à rechercher auprès des producteurs de documents, les versements des documents qui ont atteint la durée de conservation dans les bureaux, mais aussi à rassembler tous les documents dispersés dans le service des archives. Une fois cette collecte terminée on pourra passer au tri, l'outil de gestion qu'est le tableau de gestion ayant été réalisé et validé.

Le tri :

Cette opération, dans le cadre de notre étude qui consistera à séparer dans l'ensemble des documents collectés, ceux qui sont sains c'est-à-dire qui ne sont pas détériorés de ceux qui sont abîmés ; il s'agira en un mot de séparer le bon grain de l'ivraie. Cette opération nous permettra de procéder au traitement de nos documents en deux grandes parties à savoir :

- **Le traitement physique matériel et intellectuel des documents sains ;**
- **Le traitement physique matériel et intellectuel des documents détériorés.**

Une fois le tri des documents effectué on peut alors procéder à leur traitement suivant leur état (sain ou abimé)

♣ Le traitement physique matériel et intellectuel des documents sains

Le traitement de ce type de documents passera en premier lieu par le dépoussiérage. Il s'agira alors de débarrasser les documents de leur poussière à l'aide de chamoisines. Ils seront ensuite réintroduits dans de nouvelles

enveloppes pour les garanties, de nouvelles chemises dossiers pour les dossiers administratifs de prêt et de nouveaux chronos pour les documents comptables. Enfin il faudra leur porter une analyse sommaire.

L'analyse

Elle comprendra :

Pour les documents comptables :

- la date comptable
- le numéro de caisse
- la provenance du document
- Le nom de la caissière (facultatif)

Pour les garanties on aura :

- le nom du promoteur
- le code client
- le nom du projet

Pour les dossiers administratifs de prêt :

- le nom du promoteur
- le numéro du dossier
- le nom du projet

Après ces inscriptions l'archiviste pourra alors procéder de façon plus aisée à l'insertion des documents dans la base de données ACCESS habituellement

utilisée. Ceci permettra aux documents d'avoir un numéro automatique qui servira pour le classement.

Classement

Il se définit comme :

Opération consistant à la mise en ordre intellectuelle et physique des documents d'archives à l'intérieur des dossiers et des dossiers à l'intérieur d'un fonds, réalisée en application du principe du respect des fonds, ou, en cas d'impossibilité d'application de ce principe, selon des critères chronologiques, géographiques, numériques, alphabétiques ou thématiques. Dans le cadre des archives de l'agence PAPME le classement se fera sur la base des numéros automatiques attribués par ACCESS. A chaque entrée des documents, des numéros automatiques leur sont attribués. Ces numéros qui seront réécrits sur les documents, permettront alors leur classement chronologique et favoriseraient aussi leur mise en boîte ainsi que leur rangement sur les rayons.

La mise en boîte

La mise en boîte des documents se fera suivant l'ordre chronologique du classement. Elle se fera par lot de 15/bte pour les garanties et par lot de 10/bte pour les dossiers administratifs de prêt. Etant donné que les documents comptables sont dans des chronos leur mise en boîte n'est pas nécessaire.

Suite à la mise en boîte des documents des numéros seront attribués aux boîtes suivant l'ordre chronologique du rangement

Exemple : pour les garanties on aura :

Boîte N°1 → lot 1-15

Boîte N°2 → lot 16-30

Boîte N°3 → lot 31-45...

Une fois ces mentions portées sur les boîtes on peut procéder alors à leur rangement sur les rayons.

Le rangement

Le rangement des boîtes sur les rayons se fera de façon chronologique. C'est-à-dire suivant l'ordre chronologique des numéros des boîtes. Mais il faudra prendre le soin de ranger les documents séparément.

Le traitement physique matériel et intellectuel des documents détériorés

Les documents détériorés subiront à quelques différences près, le même traitement que les documents sains. Cette différence découle de leur état de détérioration. Ainsi, pour les documents mouillés il faudra procéder à leur séchage et à leur désinfection avant de leur faire subir avec grande précaution le traitement normal reçu par les documents sains.

Le séchage

Il consistera à mettre au soleil les documents humide tout en les laissant ouvert de manière à ce que l'eau s'évapore sous l'effet des rayons solaires. Ce procédé permet aux documents de retrouver leur aspect sec et résistant.

La désinfection

Les documents qui ont été mouillés courent le risque d'être attaqués par les agents biologistes tels : les champignons, les moisissures...

C'est pour prévenir ces attaques qu'il serait normal de désinfecter les documents une fois séchés. Cette opération se fait par des spécialistes. A titre d'exemple il y a la désinfection en autoclave à l'oxyde d'éthylène qui consiste à mettre les documents et l'oxyde d'éthylène dans une armoire métallique blindée pendant vingt-quatre (24) heures.

Après la désinfection les documents pourront à leur tour subir le traitement normal jusqu'à leur rangement.

Le traitement des documents permettront à l'archiviste d'élaborer un instrument de recherche pour faciliter la recherche. De plus il permettra d'amorcer de façon lucide et souple la numérisation des documents.

- **Choix du matériel de numérisation**

La bonne conservation des documents numérisés dépend du matériel et du format utilisé pour la numérisation. Pour une numérisation des documents, le matériel utilisé est le scanner. Il en existe plusieurs types à savoir : Le scanner plat, le scanner à tambour, le scanner à défilement, le scanner de production.

Dans le cadre de notre projet l'agence PAPME a mis à notre disposition un scanner professionnel qui offre plusieurs avantages. Il s'agit de la possibilité de numériser recto/verso, d'obtenir les fiches PDF, Word ou Excel, avec un bac qui charge au moins 50 feuilles et un dispositif de numérisation des documents fragiles.

- **Choix du format de numérisation**

Il existe plusieurs types de formats numériques dont les plus utilisés sont :

- le format *Joint Picture Expert Group* (JPEG) qui convient au traitement des photos ;

- le format *Portable Document File* (PDF) qui, traduit de l'anglais donne : *Fichier de Document Portable*. C'est un format de fichier informatique créé par adobe System. Il est approprié pour la sécurisation des documents convertis et verrouillés en format PDF. Son avantage est qu'il préserve les polices, les images, les objets graphiques et la mise en forme de tout document source, quelles que soient l'application et la plate-forme utilisées pour le lire.

Nous avons également d'autres formats comme le Graphic Interchangeable File (GIF), le Portable Network Graphics (PNG), etc.... également conçus pour le traitement des photos.

Mais dans le cadre de notre étude, vu la nature des documents produits par l'agence PAPME nous avons opté pour le choix du format ouvert PDF et éventuellement le format JPEG pour les images.

2- Approches de solutions aux problèmes spécifiques n°3

Les documents d'archives de l'agence PAPME une fois numérisés doivent permettre au personnel d'avoir accès à l'information à n'importe quel moment et sans même quitter leurs agences respectives. C'est ainsi que nous avons voulu étendre notre projet à la création d'un réseau de communication des documents dans toutes les agences de PAPME. Ceci sous-entend la création d'une bibliothèque numérique.

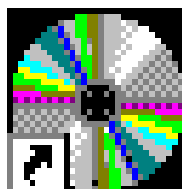
➤ Choix du logiciel de numérisation

Pour la réalisation de notre étude, nous avons choisi un logiciel libre : *Greenstone*. Greenstone est un logiciel dont le but est de donner accès à des Collections d'informations constituant une bibliothèque. Il permet d'organiser les informations d'une façon innovante et de les publier, en réseau local, soit sur l'Internet, soit sur un CD-ROM. Mais compte tenu du respect du droit d'auteur

c'est-à-dire de la personnalité du promoteur, nous avons opté pour la publication en réseau local, hors ligne. Greenstone est également un logiciel open source. C'est dire qu'il est sous licence GPL/GNU à code source ouvert ou tout simplement un logiciel libre. C'est un logiciel multilingue avec 49 langues et 12 autres traductions. Il est compatible avec Windows, Linux, Mac os. C'est un logiciel qui a une très puissante indexation. Il est capable de gérer aussi bien les fichiers audio que les fichiers images et rend très efficace la recherche et la navigation.

➤ Mise en place de la collection numérique

La mise en place de notre collection numérique nécessite l'installation de notre logiciel choisi : Greenstone. Contrairement à d'autres logiciels, Greenstone a son serveur local intégré. Ainsi après son installation on le voit apparaître sous la forme d'un disque avec pour mention *Greenstone Digital Library.Ink*.

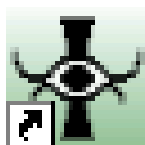


Greenstone Digital Library.Ink



Signalons que ce serveur a besoin d'être constamment réactivé pour une fonctionnalité optimale de notre collection.

Après l'icône du serveur il faut noter aussi l'icône de la GLI=*Greenstone Librarian Interface* c'est à dire l'interface du Bibliothécaire de Greenstone. C'est lui qui permet d'importer dans la base de Greenstone des documents à indexer et à stocker. Il comprend six (6) menus à savoir : **Menu Créer, Menu télécharger, Menu Rassembler, Menu Enrichir, Menu Paramétrer, Menu Formater**



Greenstone Librarian Interface

Une fois notre logiciel installé, nous pouvons passer à la mise en place effective de notre collection. Cela se fait par le processus ci dessous :

Ouvrir l'**Interface du bibliothécaire de Greenstone (GLI)** et cliquer sur le Menu **Fichier** puis **Nouveau** qui affichera une boîte de dialogue. Il nous sera demandé de donner un nom à notre collection et à la description du contenu. Une fois les champs remplis on appuie sur **ok** et le nom de notre collection est automatiquement enregistré.

Ex : collection *Archives PAPME*

L'opération suivante consistera à transférer les documents numérisés en format PDF dans la collection. Pour ce faire on Clique sur le «**Menu Rassembler**» puis sur «**Espace de travail** » et télécharger les fichiers du répertoire de travail vers la collection précédemment créée. Après l'intégration des fichiers dans la collection, il faut ajouter des métadonnées pour enrichir la collection.

Pour ce faire, il faut Cliquer sur le «**Menu Enrichir**» puis sur «**Manage Meta Data**» qui affiche un tableau à deux colonnes, cliquer ensuite sur «**Dublin Core.....** » et sur «**retirer**». Il va supprimer tous les champs par défaut. A présent, on peut ajouter les champs créés précédemment en cliquant sur «**Ajouter**» et sélectionner dans tous les kits de collections affichés puis sélectionner dans la liste affichée ce que nous avons créé et faire «**Ajouter**». Maintenant on peut prendre chaque document en PDF et remplir les champs avec les informations le concernant en allant dans «**Greenstone Librarian**» qui affichera un tableau à deux colonnes, les fichiers JPEG et PDF à gauche et les

champs à droite. Cliquer sur chaque document pour remplir les champs en tenant compte des informations contenues sur le document.

Après avoir effectué l'encodage de tous les champs pour chacun des documents, il faut construire la collection pour permettre au système d'intégrer les nouveaux éléments à la base. Ainsi on clique sur le Menu «**CRÉER**» puis sur «**Construire collection**» pour construire la collection que l'on peut visualiser en cliquant sur «**Prévisualiser la collection**»

Une fois la collection créée il faut définir les procédures de recherches qui peuvent être

:

- **Recherche par le nom du promoteur**
- **Recherche par le code client ou le numéro de dossier**
- **Recherche par l'agence de provenance du document**
- **Recherche par date d'ouverture du dossier.**



Résultat : Voici notre collection Archives PAPME avec ses index de recherche

Section II : Conditions de mise en œuvre des solutions

Paragraphe I : Recommandations à l'endroit des autorités de PAPME

Pour optimiser la gestion de leurs archives, les autorités de l'agence PAPME doivent mettre en place les moyens nécessaires à l'aboutissement de ce projet de numérisation. Ces moyens passent par:

L'achat d'un scanner, outil de numérisation des documents, ce qui a été déjà fait. Il faut ensuite doter les agents de recouvrement qui sont les principaux utilisateurs des documents, des ordinateurs pouvant leur permettre de consulter les documents une fois numérisés. La connexion doit être garantie en permanence au sein de l'institution. Elles doivent en dépit de cela prendre des informaticiens compétents pour aider l'archiviste à l'installation des ordinateurs dans les bureaux.

D'un autre côté, pour le bon fonctionnement du service des archives, il faudrait que les autorités de PAPME réparent l'ascenseur pour permettre de monter les documents au quatrième étage ou penser à délocaliser le service au rez de chaussée pour faciliter son accès. De plus, malgré le fait que le service soit placé sous la tutelle du DAG, il ne figure pas dans l'organigramme du PAPME. Il faudra donc reconnaître à ce service sa valeur en lui attribuant une place dans l'organigramme. Ensuite, il faudra recruter du personnel, en quantité et en qualité, pour permettre l'évolution du travail et aider l'archiviste à atteindre les objectifs à lui assignés.

Paragraphe II : Recommandations à l'endroit du personnel du PAPME

Il serait souhaitable que le personnel soit impliqué dans la procédure d'amélioration et de l'organisation et de la gestion des archives, ceci pour leur

permettre de gérer au mieux les affaires quotidiennes et d'améliorer leur rendement. A ce titre, le personnel du PAPME doit :

- se rendre disponible pour suivre les séances de sensibilisation qui seront organisées par l'archiviste en poste ;
- suivre les conseils qui seront donnés par l'archiviste dans le cadre de la conservation des documents dans les bureaux ;
- respecter les délais prescrits dans le tableau de gestion, pour le transfert des documents.
- respecter les procédures relatives à la communication des documents d'archives ;
- contribuer de façon significative à toute activité allant dans le sens de l'amélioration de l'organisation, de la conservation et de la gestion efficace et efficiente des archives ;
- respecter tous les textes qui seront pris par l'administration pour une meilleure organisation et gestion des documents d'archives ;
- informer systématiquement l'archiviste en cas de difficultés constatées dans la consultation de la base de données et enfin
- informer l'archiviste lorsqu'il se trouve devant toute situation pouvant constituer un handicap à une bonne prise en charge des documents.

Paragraphe III : Recommandations à l'endroit de l'archiviste

A l'endroit du spécialiste de l'information en fonction à l'agence PAPME, nous adressons les recommandations suivantes :

- Prévoir les moyens de sauvegarde et de protection des documents contre :
 - la lumière (artificielle ou naturelle), l'humidité, la température ;

- les agents polluants (poussière, fumée), biologiques (rongeurs, moisissures) ;
 - les facteurs humains : mauvaise manipulation, vandalisme.
- des mesures préventives doivent être prises pour favoriser une bonne conservation des documents ou à défaut, des mesures curatives pour la restauration des documents détériorés.

Il lui faudra également :

- organiser des séances de formation des agents sur l'importance des archives ;
- initier des journées d'échanges sur la gestion des archives et particulièrement sur l'utilisation du moteur de recherche de Greenstone ;
- être en contact permanent avec les autorités et le personnel pour une étude des stratégies de gestion que nous proposons à travers le présent document ;
- procéder à une descente périodique dans les agences pour actualiser la base de données et réactiver le serveur de Greenstone ;
- verser en temps réel aux Archives Nationales avec l'appui des autorités, les documents inactifs ayant valeur historique ;
- veiller au respect strict des prescriptions du tableau de gestion.

Enfin le dernier aspect qui n'est moins important est de définir un cadre juridique de consultation des documents. Ce document qui sera élaboré en collaboration avec les autorités de PAPME ainsi que les principaux producteurs des documents permettra de répondre aux questions suivantes :

- qui peut accéder à la base ?
- quelles sont les limites de la base ?
- quelles sont les informations consultables dans la base ?
- peut-on modifier la base ?... si oui comment et à quel moment ?

Une fois ce document juridique élaboré, il faudra veiller alors à son respect strict à tous les niveaux.

CONCLUSION GENERALE

Si l'administration est une continuité, c'est sans nul doute parce que les archives assurent la traçabilité intemporelle des décisions et des actes posés par les personnes physiques à charge de ces organes. Ainsi, les entreprises à caractère privé comme les autres organismes du secteur public ont plusieurs raisons ou obligations de conserver leurs archives.

D'abord, pour des raisons utilitaires liées à la pérennité et à l'efficacité de leurs activités, ensuite pour les obligations légales ou réglementaires, le droit positif oblige les entreprises à conserver certains types de documents pendant une durée donnée.

Ces obligations sont surtout valables au niveau des institutions financières qui sont les pionniers de l'économie, socle du développement de toute nation.

Mais du fait des moyens actuels de reproduction et de traitement de l'information, les archives sont aujourd'hui d'un volume sans cesse croissant et leur gestion pose de réels problèmes d'organisation, de traitement, de préservation et de communication. Or, pour pouvoir les utiliser rationnellement, il est indispensable d'établir des stratégies pouvant optimiser leur gestion. C'est ce à quoi nous nous sommes attelés à faire dans cette étude, après trois mois de stage dans le service des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME).

Nous nous sommes évertuées dans cette étude à proposer les stratégies sur lesquelles le service des archives de l'agence PAPME doit se baser pour l'optimisation de la gestion de ses archives. Ces stratégies qui passent par : une bonne organisation, une bonne conservation, une modernisation du système de gestion des archives de cette structure, nécessitent pour leur mise en application des moyens aussi bien matériels, financiers que humains. C'est pour cela qu'au terme de nos propositions nous n'avons pas manqué de faire des

recommandations à l'endroit des autorités, du personnel et même de l'archiviste en poste.

En dehors des moyens matériels, financiers et humains, il faut surtout une volonté manifeste des autorités, pour réussir cette mission. Néanmoins, loin d'être l'affaire d'un groupe d'individus, l'optimisation de la gestion des archives de cette institution doit être un défi commun et quotidien, nécessitant la pleine participation de chacun des agents. Cela garantirait à cette structure une place de choix parmi ce flot d'institutions financières qui d'ailleurs, évoluent en mode concurrentiel.

Toutefois, nous estimons n'avoir pas pris en compte tous les problèmes rencontrés par l'agence PAPME en général et le service des archives en particulier. C'est pourquoi, nous souhaitons que des études ultérieures soient faites afin de déceler ce que la présente étude n'a pu considérer et de contribuer davantage au bon fonctionnement voire au développement dudit service.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES DE REFERENCE

1. AFNOR, « *Dictionnaire des archives* », Paris, AFNOR
2. CONSEIL INTERNATIONAL DES ARCHIVES, (1988) : « *Dictionnaire des terminologies archivistiques* », Paris, Conseil International des Archives.

MONOGRAPHIES

1. ASSOCIATION DES ARCHIVISTES FRANÇAIS (2004) : « *Abrégé d'archivistique* », Paris, PIAF, 275p.
2. ASSOCIATION DES ARCHIVISTES FRANÇAIS (2004) : « *Principes et pratiques du métier d'archiviste* », Paris, Amazon, 275p.
3. HILDECHELMER, Françoise (1984), « *Les archives : pourquoi ? Et comment?* », Paris, Les Editions de l'Erudit.
4. CONSEIL INTERNATIONAL DES ARCHIVES (2005) « Les archives électroniques : Manuel à l'usage des archives », Paris, CIA, 69 p.

DOCUMENTS TIRES SUR LE NET

- Chabin (Marie-Anne), *Le Management de l'archive*, Paris, Hermès, 2000.
- Association des archivistes français, *Abrégé d'archivistique*, Paris, 2004 (nouvelle édition 2007).
- Roberge (Michel), *La gestion intégrée des documents (GID) en format papier et technologique*, Québec, Michel Roberge, 2009.
- Roberge (Michel), *Le schéma de classification hiérarchique des documents administratifs*, Québec, Michel Roberge, 2011.
- Chabin (Marie-Anne), *Nouveau glossaire de l'archivage*, accessible sur le site d'Archives 17, 2010.

TEXTES REGLEMENTAIRES

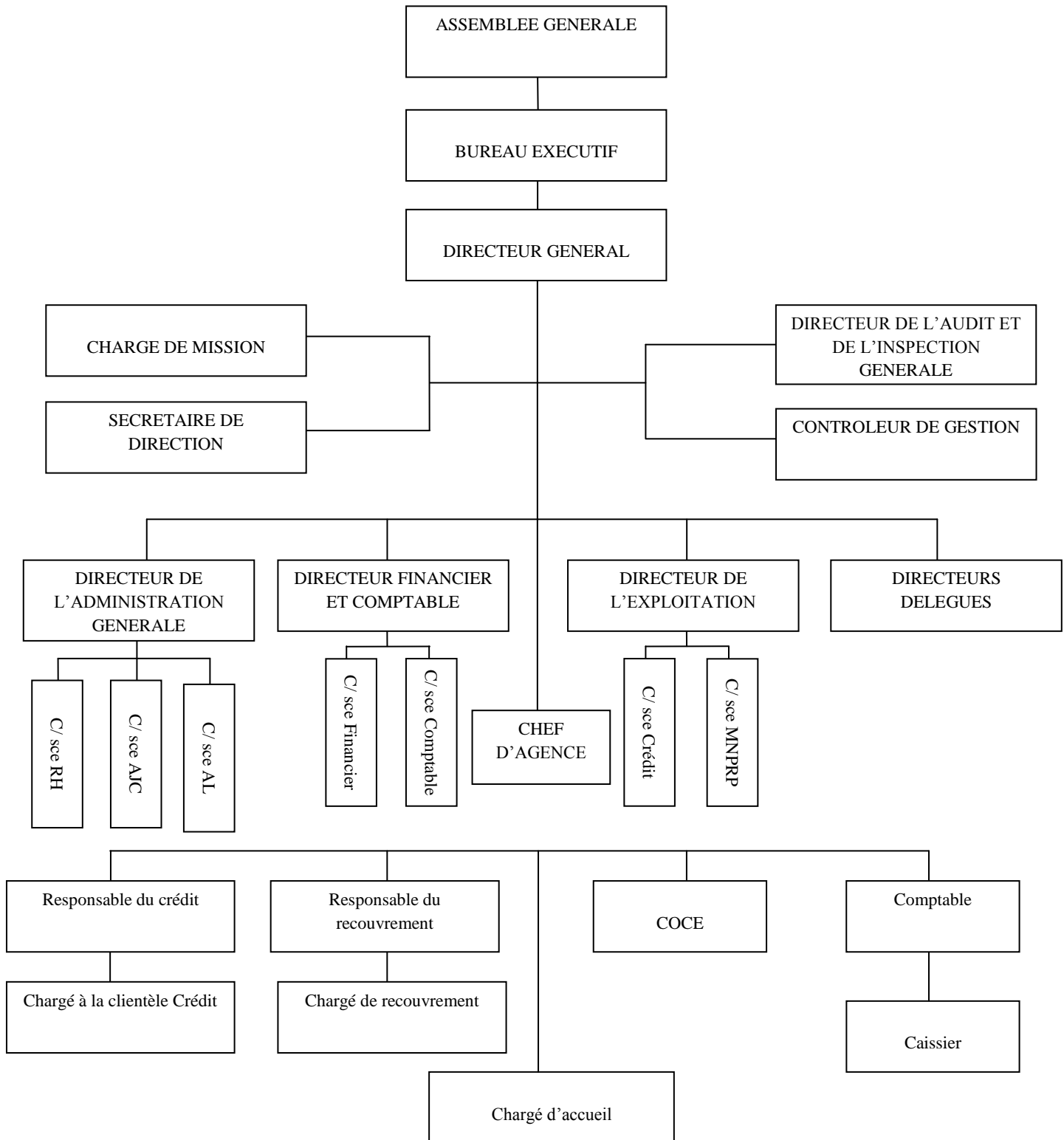
1. Décret n° 2007-532 du 02 novembre 2007 portant attributions ; organisation et fonctionnement des Archives Nationales ;

MEMOIRES

1. AZANNEY, Arsène (2011) : « **Problématique de l'élaboration d'une politique de gestion des archives à la SONACOP** », mémoire, ENAM.
2. OUIKOUN, Chimène (2005) : « **Gestion informatisée des archives : Application aux dossiers de séance du Conseil des Ministres** », mémoire, ENAM.
3. SEIDOU, Hiqmath (2010) : « **Propositions pour l'amélioration de la gestion des archives de l'état civil de la commune de zagnanado** », mémoire, ENAM.
4. FOUNDOHOU K. Bertille (2011) : « **Contribution à la dynamisation de la gestion des archives de la société béninoise des manutentions portuaires** », mémoire ; ENAM.
5. TAKIAMA, N. Mathieu (2008) : « **Contribution pour une meilleure gestion des archives du MIC** », mémoire, ENAM.
6. OUOROU YERIMA Bio Gado (2005) : « **De la gestion électronique de documents (G.E.D) à la création d'un site web municipal : quelle importance pour la commune de Banikoara** », mémoire, ENAM.
7. LAWIN B. (2009) : « **Elaboration d'un tableau de gestion des archives du Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature** », mémoire, ENAM
8. OGATCHA Lessan Victoire (2006) : « **Conception d'un tableau de gestion des archives du Ministère de la Santé** », mémoire, ENAM

ANNEXES

ANNEXE N°1 : Organigramme de PAPME



C/sce : Chef Service

RH : Ressources Humaines

AJC : Affaire Juridique et Contentieux

AL : Administration et Logistique

MNPRP : Marketing, Nouveaux Produits et Relations avec les Partenaires

COCE : Chargé des Opérations de Crédit et d'Epargne

Stratégies pour une gestion optimale des archives de l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux
Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)

ANNEXE N° 2 : Questionnaire de recherche

QUESTIONNAIRE DE RECHERCHE

Bonjour ! je me nomme BANIDJE Oladélé Aubierge Candide, étudiante en Sciences et Techniques de l'Information Documentaire, filière Archivistique à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM).

Dans le cadre de la rédaction de mon mémoire de fin de formation, j'effectue un stage à l'Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PAPME) et j'ai choisi de réfléchir sur le thème : « **Stratégies pour une gestion optimale de archives de l'agence pour la Promotion et l'Appui des Petites et Moyennes Entreprises (PAPME)** » En vue de recueillir les informations nécessaires à la rédaction du mémoire, j'ai conçu le présent questionnaire à votre intention.

Vos contributions seront indispensables à mon travail.

D'avance, je vous remercie des réponses que vous voudriez bien me fournir.

NB : Veuillez cocher les cases des réponses que vous jugez justes.

RENSEIGNEMENTS FACULTATIFS

Nom et prénoms :

Contacts/e-mail :

Quelle est la dénomination de votre service ?

.....
.....

Quelles sont ses attributions ?

.....
.....

RENSEIGNEMENTS NECESSAIRES SUR LES ARCHIVES

1.) Comment selon vous peut-on définir les archives?

- Ensemble des documents inutiles et encombrants pour l'administration.

Oui Non

- Ensemble des documents ayant une utilité administrative. Oui Non

- Ensemble des documents quels que soient leur date, leur nature, leur forme et leur support matériel, produits ou reçus par une personne physique ou morale, un organisme public ou privé dans l'exercice de son activité, documents organisés en fonction de celle-ci et conservés à des fins administratives, scientifiques et culturelles. Oui Non

2.) Disposez-vous d'un service d'archives dans votre structure ou dans votre société?

Oui Non

Si oui, quelles sont selon vous les attributions de ce service d'archives?

.....
.....
.....
.....

a. Vous est il arrivé d'avoir recours au service des archives ?

Oui Non

Si oui, dans quel cadre ?

- Pour des besoins d'information
- Pour des besoins de recherche de dossier ou de pièce
- Pour des besoins de transfert de documents vers ce service
- Autres (A spécifier)

b. Selon quelle fréquence avez-vous recours au service des archives ?

- Régulièrement
- Quelques fois
- Une fois en passant
- Rarement
- Très rarement
- Jamais

3.) Quel type de document consultez-vous régulièrement ?

- Garanties
- Documents comptables
- Dossiers administratifs de prêt
- Autres à préciser

4.) Quelles sont vos impressions générales par rapport aux prestations de ce service?

.....
.....

5.) Les documents dans vos bureaux sont ils accessibles

Facilement Difficilement Pas du tout

6.) A votre avis, pendant combien de temps les documents doivent-ils être conservés dans votre bureau pour leur usage courant ?

2 à 5ans Oui Non

5 à 10ans Oui Non

Plus de 10ans Oui Non

7.) Selon vous à quoi est dû l'encombrement des magasins de conservation des documents ?

Non détermination du temps que doivent passer les documents dans les magasins.

L'exiguïté des salles de conservation

Aucune idée

8.) Quel est le mode de consultation des documents au niveau du service des archives ?

Manuel

Informatisé

Autres

Pensez-vous que ce mode de consultation des documents peut être à la base de leur détérioration ?

Oui Non

9.) Pensez-vous qu'une consultation électronique des documents améliorerait les prestations du service des archives ?

Oui Non

Si oui à quel degré de satisfaction ?

Peu satisfaisante Satisfaisante Très satisfaisante

10.) Quels peuvent être selon vous les avantages liés à la création d'une base de données numérique des documents ?

De meilleures conditions de conservation des documents

L'Efficacité dans la recherche

L'Accès rapide aux documents

Un gain de temps dans la recherche des documents

Autres à préciser

11.) Quels peuvent- être selon vous les inconvénients liés à cette forme
de consultation numérique des documents ?

.....
.....

12.) Existe-t-il un réseau de communication des documents entre vos
agences ?

Oui Non

Si non pourquoi ?

.....
.....

13.) Souhaitez- vous que cette forme de consultation des documents
d'archives soit étendue à tous les bureaux ?

Oui Non

Si oui pourquoi ?

.....
.....

Si non pourquoi ?

.....
.....

NB : Vous pouvez si le jugez nécessaire cocher plusieurs cases comme éléments
de réponse à une même question.

Nous vous remercions d'avoir sacrifié une partie de votre précieux temps à
répondre à notre questionnaire.

TABLE DES MATIERES

IDENTIFICATION DU JURY	i
AVERTISSEMENT	ii
DEDICACES	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vi
LISTE DES PHOTOS.....	vi
GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....	vii
RESUME.....	ix
Sommaire	x
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....	4
Section 1 : Cadre physique de l'étude et observations de Stage	5
Paragraphe I : Présentation de l'Agence pour la Promotion et l'Appui des Petites et Moyennes Entreprises (PAPME).....	5
A- Historique et mission de PAPME.....	5
1- Historique	5
2- Mission	7
B- Structure organisationnelle.....	8
1- L'organe fonctionnel.....	8
2- L'organe opérationnel	10
Paragraphe II : Etat des lieux sur les prestations de la structure d'accueil du stage	12
A- Etat des lieux du service des archives de l'agence PAPME	13
B- Inventaire des atouts et des problèmes	20
1- Les forces	20
2- Les faiblesses.....	21
SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE	23
Paragraphe I : Choix de la problématique et justification du sujet	23
A- Choix de la problématique	23
B- Justification du sujet.....	23

Paragraphe II : SPECIFICATION DE LA PROBLEMATIQUE ET DETERMINATION DES SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE.....	25
A- Spécification de la problématique	25
B- Détermination des séquences de résolution de la problématique.....	26
CHAPITRE PREMIER : CONCEPTION ET MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	28
SECTION 1: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	29
PARAGRAPHE I : Objectifs, hypothèses et revue de littérature	29
A- Les objectifs et hypothèses de l'étude :.....	29
1- Les objectifs de l'étude	29
2- Les hypothèses de l'étude.....	30
B- Tableau de bord de l'étude et revue de littérature	31
1- Présentation du tableau de bord de l'étude.....	31
2- La revue de littérature	33
PARAGRAPHE II : Choix de la méthodologie de recherche : méthodes empiriques et approches théoriques.....	38
A- Méthodes empiriques	38
1- Observations directes	38
2- Exploitation documentaire	38
3- Questionnaire et enquête	38
B- Approches théoriques	40
SECTION2 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES	40
PARAGRAPHE 1 : Mobilisation, dépouillement et présentation de données	40
A- Mobilisation et dépouillement des données	40
B- Présentation et analyse des données	41
Paragraphe II : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic	47
A- Vérification des hypothèses	47
1- Vérification de l'hypothèse relative au problème spécifique N°1	47
2- Vérification de l'hypothèse relative au problème spécifique N°2	48
3- Vérification de l'hypothèse relative au problème spécifique N°3	48
B- Etablissement du diagnostic	48

1- Etablissement du diagnostic pour le problème spécifique N°1	48
2- Etablissement du diagnostic pour le problème spécifique n°2.....	48
3- Etablissement du diagnostic pour le problème spécifique n°3.....	48
CHAPITRE DEUXIEME : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE LEUR MISE EN OEUVRE.....	51
Section I : Approches de solutions	51
Paragraphe I : Approches de solutions au problème spécifique n°1 : relatif à l'encombrement des salles de conservation	51
Paragraphe II : approche de solutions aux problèmes spécifiques N°2 et 3	55
1- Approches de solutions aux problèmes spécifiques n°2 relatif à la détérioration des documents papier.....	55
2- Approches de solutions aux problèmes spécifiques n°3	62
Section II : Conditions de mise en œuvre des solutions	66
Paragraphe I : Recommandations à l'endroit des autorités de PAPME.....	66
Paragraphe II : Recommandations à l'endroit du personnel du PAPME.....	66
Paragraphe III : Recommandations à l'endroit de l'archiviste	67
CONCLUSION GENERALE	70
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	