



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE (ENAM)

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

OPTION :

SCIENCES ET TECHNIQUES DE L'INFORMATION
DOCUMENTAIRE (STID)

FILIERE :

ARCHIVISTIQUE

Année académique : 2010-2011

**POUR UNE ORGANISATION ET UN
FONCTIONNEMENT PLUS EFFICACE DE LA
DIVISION DES ARCHIVES ET DE LA**

Réalisé et soutenu par :

Herman Koffi ZINHOUNKOUN

Sous la direction de :

Maitre de stage :

M. Etienne SOUNNOUVOU
Chef division des archives et
de la documentation

Directeur de mémoire :

Mme Eloïse DEDEGBE-ZOUNHON
Enseignante à l'ENAM-UAC

Avril 2012

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENTE DU JURY: Mme Geneviève SOHOUENOU

VICE-PRESIDENT: M. Nourou-Deen Mounirou

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

DEDICACES

Je voudrais dédier ce modeste travail à :

- la mémoire de mon père, **Tossavi ZINHOUNKOUN** à titre de récompense posthume ;
- ma maman, **Anne-Marie DOSSOU** pour tout l'amour et le soutien dont tu as fait preuve pour m'assurer depuis ma naissance jusqu'à ce jour une éducation forte basée sur la culture des valeurs nobles et citoyennes telles que l'humilité, la droiture, la combativité. Daignes trouver à travers ce travail, le fruit des nombreuses peines consenties pour moi ;
- mon tuteur, **François GBASSOU** pour avoir accompli sans faille ton devoir, rien ne sera jamais suffisant pour te remercier ;
- ma grande sœur, **Thérèse ZINHOUNKOUN** épouse **GBASSOU** voulant t'exprimer ma gratitude, les mots me manquent, puisse DIEU te bénir sans cesse ;
- mes frères, sœurs, neveux et nièces pour le soutien de tous les temps ;
- tous mes camarades de promotion et enfin
- à tous ceux qui, non moins importants, que l'obligation de cet exercice m'a fait oublier sur le moment.

REMERCIEMENTS

Qu'il me soit permis de remercier sincèrement :

- madame **Eloïse DEDEGBE épouse ZOUNHON** pour avoir accepté de diriger ce mémoire malgré ses multiples occupations ;
- monsieur **Julien DJOSSE**, le coordonnateur du CEFOCI ;
- monsieur **Etienne SOUNNOUVOU**, mon maître de stage pour l'ambiance conviviale de travail ;
- madame **Rosemonde TOSSA**, messieurs **Loro LOVISSOUKPO ; Crespin LOGBETODE** pour avoir contribué à la réalisation de ce travail ;
- tous les professeurs du CEFOCI qui ont contribué à notre formation ;
- le directeur général de la DGTCP pour l'accord de stage ;
- tout le personnel de la DGTCP pour l'assistance et la franche collaboration dont ils ont fait preuve à mon égard ;
- toute l'administration de l'ENAM, pour nous avoir bien encadrés tout au long de notre formation, tous les chargés de cours à l'ENAM, pour les efforts fournis et le savoir transmis et enfin à
- tous ceux qui d'une manière ou d'une autre ont contribué à la réalisation de ce modeste travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

BMA	: Bureau du Matériel et Archives
CBMA	: Chef du Bureau Matériel et Archives
CEFOCI	: Centre de Formation aux Carrières de l'Information
DAD	: Division des Archives et de la Documentation
DAN	: Direction des Archives Nationales
DGR	: Direction de la Gestion des Ressources
DGTCP	: Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DTCP	: Direction du Trésor et de la Comptabilité Publique
ENAM	: Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
STID	: Sciences et Techniques de l'Information Documentaire
TND	: Trésor National du Dahomey
MEF	: Ministère de l'économie et des Finances
TP	: Trésor Public

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau N°1</u> : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt....	21
<u>Tableau N°2</u> : Tableau de bord de l'étude.....	30
<u>Tableau N°3</u> : Définition de la notion d'archives.....	42
<u>Tableau N°4</u> : Etat actuel de conservation des archives de la DGTCP.....	43
<u>Tableau N°5</u> : Existence d'instruments de gestion des documents d'archives ...	43
<u>Tableau N° 6</u> : Raisons de l'inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives	44
<u>Tableau N°7</u> : Responsable chargé de la gestion des archives	44
<u>Tableau N°8</u> : Existence de spécialiste de l'information documentaire.....	45
<u>Tableau N°9</u> : Causes de l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et insuffisance de matériel	46
<u>Tableau N°10</u> : Existence d'acte officiel définissant l'organisation et le fonctionnement de la division des archives.....	46
<u>Tableau N°11</u> : Raisons de l'inexistence d'acte officiel définissant l'organisation et le fonctionnement de la division des archives.....	46
<u>Tableau N°12</u> : Les suggestions pour une amélioration de l'organisation, du fonctionnement et de la gestion des archives du Trésor Public.	47
<u>Tableau N°13</u> : Estimation des besoins en personnel d'appui.....	55
<u>Tableau N°14</u> : Estimation des besoins en mobiliers, matériels et équipement, matériel de conservation, de transport et de bureau	58
<u>Tableau N°15</u> : Proposition d'un tableau de gestion	61

LISTE DES PHOTOS

<u>Photo n°1</u> : Bâtiment des Archives du Trésor Public.....	14
<u>Photo n° 2</u> : Rayonnages	15
<u>Photo n° 3</u> : Broyeur.....	15
<u>Photo n° 4</u> : Table.....	16
<u>Photo n° 5</u> : Armoires.....	16
<u>Photo n°6,7,8,9</u> : Illustration de l'état de conservation des archives du Trésor Public.....	18

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Archivage : opération consistant à assurer la conservation d'un document, quel que soit son support, en vue d'une consultation ultérieure, à titre de preuve ou d'information.

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

Archives courantes : dossiers ouverts ou récemment clos utilisés pour le traitement des affaires.

Archives définitives : documents conservés sans limitation de durée.

Archives intermédiaires : documents qui ont cessé d'être considérés comme archives courantes, et ne peuvent, en raison de leur intérêt administratif, faire l'objet de tri et d'élimination.

Boîte d'archives : unité matérielle de conservation se présentant sous la forme d'une boîte rigide, de forme, de structure et de dimensions variables, destinée à contenir et à protéger des documents.

Calendrier de conservation : tableau déterminant les périodes d'utilisation et les supports de conservation des documents actifs et semi-actifs et indiquant quels documents inactifs sont conservés de manière permanente et lesquels sont éliminés.

Classement : ensemble des opérations de mise en ordre d'un fonds ou d'une partie de fonds selon un schéma rationnel. Le classement peut être distinct du rangement matériel sur les rayonnages.

Conservation : stockage et gestion des documents d'archives dans des magasins adaptés aux conditions de sécurité requises selon la nature des archives.

Dépôt de pré archivage : local où des fonds d'archives sont provisoirement classés postérieurement à la gestion des dossiers dans les bureaux de l'administration et préalablement à leur intégration définitive dans un dépôt d'archives historiques ou bien à leur élimination.

Destruction : opération matérielle d'élimination de documents dont la conservation ne se justifie plus.

Durée d'utilité administrative : délai exprimé en années, pendant laquelle un document est indispensable à l'activité d'un service pour des raisons juridiques ou impératives de gestion.

Inventaire : liste descriptive sommaire ou analytique détaillée des éléments (pièces ou articles) composant un fonds ou plusieurs fonds d'archives.

Rangement : opération matérielle consistant à placer les articles, normalement dans l'ordre des cotes, sur les rayonnages.

Tableau de gestion : outil utilisé dans la gestion des archives et définissant, pour chaque type de document, la durée de conservation à appliquer en fonction de la valeur du document ainsi que les critères de sélection des archives définitives.

Tri : opération de sélection entre des documents devant être conservés et des documents n'ayant plus aucune utilité administrative et ne présentant pas d'intérêt historique.

RESUMIE

Les archives sont les témoins de l'ensemble des activités des services publics et privés. Elles ont une importance capitale et présentent de ce fait un intérêt extrême pour la recherche. Elles sont la mémoire collective de l'Etat et de ses institutions. Dans ce sens, elles sont un instrument essentiel pour l'efficacité de l'activité et de la continuité de l'action administrative puisqu'elles permettent de connaître sans peine l'histoire des actes de l'administration, ses succès ou ses échecs. En tant que telle, leur gestion effective et efficace selon les normes archivistiques s'avère indispensable. C'est pour analyser la pratique en matière de gestion des archives à la Division des Archives et de la Documentation (DAD) du Trésor Public que nous avons orienté notre étude vers cette institution étatique. Nos observations au cours du stage ont révélé de nombreux problèmes :

- l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ;
- l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et l'insuffisance de matériels et enfin
- l'absence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Pour remédier à cette situation, nous avons choisi de réfléchir sur le thème : « **Pour une organisation et un fonctionnement plus efficace de la Division des Archives et de la Documentation du Trésor Public** ». L'objectif général poursuivi est de contribuer à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement de la DAD. Spécifiquement cette contribution vise à :

- suggérer aux autorités de la DGTCP, la dotation de la DAD d'un cadre légal définissant les conditions de son organisation et de son fonctionnement;

-
- proposer aux autorités de la DGTCP, le recrutement de personnel d'appui et la mise à disposition de la DAD de matériels et de moyens financiers et enfin
 - élaborer pour le compte de la DAD, des instruments de gestion des documents d'archives.

Ces divers objectifs sont sous-tendus par les hypothèses ci-après :

- le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités du Trésor Public accordent à la gestion des archives et à la DAD expliquent l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives;
- la méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP est à l'origine de l'absence de personnel d'appui, de moyens financiers et de l'insuffisance de matériels et enfin
- le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives expliquent l'absence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Grâce à la revue documentaire et à l'enquête par questionnaire adressée au personnel producteur de documents d'archives des différents organismes et directions sous tutelle du Trésor Public, les différentes hypothèses émises sont toutes vérifiées et les diagnostics établis.

Des approches de solutions et des recommandations ont été adressées à l'endroit des autorités du Trésor Public et aux professionnels de la DAD pour une meilleure organisation et fonctionnement de cette division.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE: CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE	5
SECTION 1 : CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE.....	6
SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....	22
CHAPITRE PREMIER : DES OBJECTIFS DE L'ETUDE, DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE A LA COLLECTE DES DONNEES ...	26
SECTION 1 : DES OBJECTIFS A LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE	27
SECTION 2 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES	41
CHAPITRE DEUXIEME: DES APPROCHES DE SOLUTIONS AUX CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE.....	52
SECTION 1 : APPROCHES DE SOLUTIONS	53
SECTION 2: conditions de mise en œuvre des solutions.....	68
CONCLUSION GENERALE.....	72
BIBLIOGRAPHIE	76
ANNEXES	79
TABLES DES MATIERES	86

INTRODUCTION GENERALE

L'information s'impose aujourd'hui comme une denrée de première nécessité et un bien d'investissement au développement de tout pays. Elle est d'un pouvoir incontournable pour la gestion des affaires. Très tôt, les pays industrialisés tels que les Etats-Unis d'Amérique, le Canada, la Russie, la France, le Japon et même certains Etats africains tels que le Sénégal ont cerné son importance et l'ont considéré comme une priorité dans leur gouvernance car pour eux, autant coûtent l'or, le diamant, le pétrole, autant vaut l'information.

Ainsi donc, tout organisme qui fonctionne génère des documents qui marquent le déroulement de ses activités. Ces documents généralement élaborés ou reçus sont des gisements de l'information aussi bien scientifique, technique, culturelle qu'historique. Il en résulte que dans une administration; les documents, supports par excellence de l'information doivent être organisés et gérés avec soin afin d'offrir une accessibilité aisée aux informations qu'ils renferment. En cela l'information préservée devient un patrimoine juridique, une trace historique et un instrument administratif.

Témoins authentiques de toutes les affaires administratives, les documents d'archives constituent de véritables vecteurs d'histoire. Ils sont de par leur essence des moyens sûrs de lutte contre la corruption et le sous développement car ils demeurent des éléments de preuve, les éclaircisseurs justifiant la gestion de toute activité ou de toute fonction qu'elle soit scandaleuse ou judiciaire. De ce fait, les archives deviennent un arsenal incontournable de référence en témoignent les procès judiciaires, les contrôles administratifs et financiers, etc.

Cependant, malgré ces multiples intérêts que revêtent les archives, beaucoup de nos administrations publiques fonctionnent sans la moindre organisation de leurs documents. A la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) puis précisément à la Division des Archives et de la Documentation (DAD), la gestion du fonds documentaire n'est pas du

tout reluisante. Ce fonds renferme, en dehors des documents produits par l'institution, ceux touchant tant aux recettes qu'aux dépenses de la nation. La conservation et la gestion desdits documents durant la période exigée par les textes réglementaires et comptables et au besoin, au delà de celle-ci mérite un traitement archivistique digne du nom.

Les archives du Trésor Public occupent donc une place déterminante dans la vie courante de l'institution ; dans la vie de l'Etat, celle des Agents Permanents de l'Etat ainsi que de celle de tous les citoyens béninois. Ces documents d'archives sont conservés dans cette structure sans aucun concours technique adéquat. Face à cette situation, il s'avère indispensable de penser à l'amélioration de la gestion des archives en vue de permettre à la division des archives de donner de meilleurs rendements et de permettre à la DGTCP d'avoir une idée des décisions qui ont été prises jusque là, une idée de l'état de la gestion des fonds de l'Etat et savoir les nouvelles décisions à prendre compte tenu de l'existant et des réalités présentes. La bonne gestion des archives de cette division participera de la bonne gouvernance à la DGTCP. C'est dans cette optique que nous avons choisi de mener nos réflexions sur le thème : « **Pour une organisation et un fonctionnement plus efficace de la division des archives et de la documentation du Trésor Public** ».

Ainsi formulé, le thème vise à :

- procéder à une étude sommaire sur la DGTCP et précisément sur la division des archives et de la documentation afin de faire ressortir les atouts mais aussi et surtout les faiblesses qui sont à la base des différents problèmes qui concourent à la situation actuelle des archives ; situation qui en l'état actuelle n'est pas du tout reluisante ;
- analyser cette situation et identifier les différentes approches techniques qui permettront d'apporter une amélioration significative à cette situation de départ ;

- contribuer à la mise en place d'un programme de réorganisation des archives et de restructuration du service pour un fonctionnement plus efficace pour de meilleurs rendements.

Notre réflexion sera développée à travers un plan qui comportera sur trois (03) chapitres.

Dans une première partie, nous présenterons le Trésor Public et la division des archives ; nous ferons ensuite ressortir les observations de stage ; ce qui nous permettra enfin de situer les problèmes.

Suite à l'élaboration d'un questionnaire et d'un guide d'entretien qui seront distribués au personnel de la DGTCP, nous avons collecté auprès des agents du Trésor Public des données qui ont été analysées. L'exploitation de ces données nous conduira à la vérification de nos hypothèses, puis à l'établissement du diagnostic.

A travers un troisième et dernier chapitre, nous proposerons des approches de solutions aux problèmes identifiés et nous suggérerons des conditions techniques de mise en œuvre des approches de solutions proposées ; ce qui contribuera de notre point de vue à une meilleure organisation et fonctionnement de la division des archives et de la documentation de la DGTCP.

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

Nous présenterons à travers ce chapitre, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) et la Division des Archives et de la Documentation. Nous décrirons nos observations de stage et procéderons au ciblage de la problématique.

Section 1 : Cadre physique de l'étude et observations de stage.

Paragraphe 1 : Présentation de la DGTCP et de la DAD.

Abordant la présentation de la DGTCP, nous pouvons dire que le stage pratique fait partie des obligations de tout élève inscrit à l'ENAM et précisément au Centre de Formation aux Carrières de l'Information (CEFOCI). Ainsi, il est une exigence pour tout étudiant du CEFOCI en fin de formation d'effectuer un stage pratique dans l'une des institutions de la République, de présenter un rapport de stage et de réfléchir sur un aspect technique de sa formation à travers un thème de recherche qu'il aura lui-même choisi.

C'est dans ce cadre que nous avons effectué à la DAD de la DGTCP, un stage pratique de trois (3) mois (du 31 octobre 2011 au 30 janvier 2012). Ledit stage a été pour nous une occasion de confronter les notions théoriques acquises au cours de notre formation aux réalités pratiques de notre future profession.

A°) Présentation de la DGTCP

La DGTCP est située sur la route de l'aéroport international Cardinal Bernardin GANTIN de Cadjèhoun en face du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche. Nous ferons ici une brève présentation de cette institution à travers son historique, ses missions et attributions et sa structure organisationnelle.

✓ Aperçu historique de la DGTCP.

La DGTCP est l'une des directions techniques du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF).

Créée par la loi N° 61- 35 du 14 août 1961, le Trésor Public était connu sous l'appellation de Trésor National du Dahomey (TND). Suite à la réforme des Services de l'Administration des Finances en 1994, elle a reçu une autre appellation à savoir la Direction du Trésor et de la Comptabilité Publique (DTCP). Le siège du Trésor National était à Porto- Novo, mais déjà entre 1967 et 1969, ce siège a été transféré à Cotonou, d'abord à Placodji puis sur l'actuel site situé sur la route de l'aéroport. En 1998, avec l'arrêté N°1188/MEF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998 qui organisa les services du Trésor Public, cette structure prend la dénomination de Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) qui lui est demeurée jusqu'à ce jour.

✓ **Missions et attributions de la DGTCP**

Aux termes des dispositions de l'arrêté N°1188/MEF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998 portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGTCP, celle-ci exerce deux (2) fonctions principales à savoir : la fonction du « trésor » et celle de la « comptabilité publique ».

Au titre de sa fonction de « trésor » ; la DGTCP est chargée:

- de gérer la trésorerie de l'Etat ;
- d'étudier et de suivre les problèmes liés à la gestion de la trésorerie de l'Etat puis de procéder aux arbitrages nécessaires;
- de proposer et de mettre en œuvre la politique financière de l'Etat;
- de gérer la dette publique ;
- d'émettre et de négocier les effets publics et enfin
- d'exécuter la politique monétaire de l'Etat.

Au titre de la fonction « comptabilité publique » la DGTCP est chargée:

- d'animer les services extérieurs dont la fonction essentielle est l'exécution des opérations budgétaires de l'Etat et des collectivités locales;

- d'initier et d'étudier tous les dossiers relatifs à la réglementation, à l'organisation et au fonctionnement de tous les services comptables de l'Etat ou des autres collectivités publiques ;
- de centraliser les comptes de tous les comptables publics ;
- d'élaborer les comptes de gestion de l'administration centrale et enfin
- de mettre en état d'examen les comptes des comptables principaux de l'Etat et d'en assurer la transmission à la chambre des comptes de la cour suprême.

En dehors de ces missions, la DGTCP a également de nombreuses attributions :

- elle exécute la loi des finances et les budgets des collectivités locales. A ce titre, elle assure une partie du recouvrement des impôts et du paiement des dépenses publiques;
- elle assure la gestion de la trésorerie publique, la collecte et l'utilisation de l'épargne publique;
- elle est responsable de l'émission et de la négociation des effets publics et de l'exécution, suivant les directives de l'UEMOA, de la politique monétaire du Bénin et enfin
- elle assure également l'élaboration du compte général de l'administration des finances, la reddition du compte de gestion des comptables du trésor et son acheminement à la chambre des comptes de la cour suprême.

Pour mieux réussir sa mission, la DGTCP s'est dotée d'une structure organisationnelle.

✓ **Structure organisationnelle de la DGTCP**

La DGTCP est composée de services centraux, de directions techniques et de services extérieurs.

Les services centraux directement rattachés à la direction générale sont au nombre de deux (2). Il s'agit de :

- l'Inspection Générale des Services (IGS) et
- la Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor (DCFPT).

Au nombre de cinq (5), les directions techniques sont les suivantes :

- la Direction de la Gestion des Ressources (DGR) ;
- la Direction des Etudes et de la Réglementation Comptable (DERC) ;
- la Direction de la centralisation des comptes de l'Etat (DCCE) ;
- la Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF) et enfin
- la Recette Générale des Finances (RGF).

Notons ici que la RGF comprend six (6) services situés au sein de la Direction Générale que sont :

- le Service de la Recette (SR) ;
- le Service de la Comptabilité Publique (SCP) ;
- le Service de la Dépense (SD) ;
- le Service de la Solde (SS) ;
- le Service de la Trésorerie (ST) et enfin
- le Service de l'Epargne (SE).

B°) Présentation de la Division des Archives et de la Documentation de la DGTCP et observations de stage.

La présentation de la DAD se fera à travers son historique, ses missions et attributions.

✓ Aperçu historique de la Division des archives et de la Documentation de la DGTCP

Pour nous situer dans le temps, nous avons pris l'année 1998 comme repère dans notre étude car c'est précisément à cette période qu'une structure a été désignée pour s'occuper spécialement de la question de l'archivage des documents produits et reçus par la DGTCP.

En effet, l'année 1998 a marqué un tournant décisif dans la vie de l'institution. L'arrêté N°1188/MF/DC/SGM/DA portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGTCP a introduit une profonde

réforme sur fonds de création de nouvelles directions, bureaux et services au nombre desquels le Bureau du Matériel et des Archives (BMA). Ce bureau est chargé des questions relatives à la gestion des moyens matériels, à l'organisation et à la conservation des archives. Ainsi, pour la toute première fois, une structure définie officiellement devait s'occuper de la gestion des archives de la DGTCP.

Plus tard, avec l'accroissement des tâches, la division des archives s'est nettement démarquée de celle du matériel, mais ces deux divisions sont demeurées sous la responsabilité du Chef du Bureau du Matériel et des Archives (CBMA). La réforme de 1998 a donc permis d'octroyer aux archives une existence juridique au sein de la hiérarchie du Trésor Public. C'est avec cette réforme que la Division des Archives et de la Documentation a vu le jour. Elle dépend du Bureau Matériel et Archives (BMA)

✓ Missions et attributions de la DAD

La mission d'une structure d'archivage publique est définie au terme de l'article 42 du décret N°2007- 532 du 02 novembre 2007 portant attributions, organisation, et fonctionnement des Archives Nationales en République du Bénin. Cet article stipule que : « **la conservation des documents semi actifs ou archives de valeurs administratives et opérationnelles non immédiates incombe essentiellement aux administrations productrices. Cette conservation est assurée dans les dépôts spéciaux dits de pré archivage aménagés au sein des ministères, institutions, services, organismes, entreprises, établissements publics et semi public, gérés par des archivistes dépendants de ces administrations...** ». C'est dire que la mission de conservation des documents d'archives de toute structure incombe prioritairement aux services des archives, documents qui seront conservés selon des normes bien définies dans des dépôts dits de pré archivage. La conservation fait donc partie intégrante des missions assignées à tout service de pré archivage. A la DGTCP, principalement à la DAD qui est la structure chargée de la conservation, de l'administration et de la gestion des documents

puis de leur communication, prioritairement aux services producteurs est chargée de quatre (4) missions essentielles :

- la collecte ;
 - le traitement ;
 - la conservation ;
 - la communication des documents d'archives de la DGTCP qui ne sont plus d'une utilité administrative régulière.
-
- **Au titre de la fonction « collecte »**, la DAD est chargée de collecter les documents d'archives qui ne sont plus d'utilité administrative pressante au sein de tous les services de la DGTCP.
 - **Avec la fonction « traitement »**, la DAD est chargée d'organiser et de traiter les documents d'archives selon les normes archivistiques et en fonction des outils de gestion préalablement établis et validés en commun accord avec les services producteurs des documents.
 - **Au titre de la fonction « conservation »**, la DAD a pour rôle de désinfecter les documents réceptionnés, de les traiter et de les conserver selon les normes archivistiques prévues à cet effet. Les normes archivistiques de conservation dans un premier temps relatives au bâtiment ou local devant abriter les documents d'archives et dans un second temps, elles font recours aux conditions de conservation de ces documents. Ces conditions de conservation sont également relatives aussi bien aux matériels qui doivent intervenir dans le conditionnement des documents qu'aux températures à observer pour leur conservation au sein de ces locaux. Enfin,
 - **Au titre de sa fonction « communication »**, la DAD est chargée de communiquer les informations selon les délais prévus par ce même décret.

Le décret N° 2007-532 du 02 Novembre 2007 en son article 45 définit les attributions d'un dépôt de pré-archivage public à l'instar de la DAD de la manière suivante : « Les dépôts de pré archivage ont pour attributions :

- le traitement des documents semi actifs et archives de valeur administrative et opérationnelle non immédiate ;
- la conservation et la communication des documents semi actifs ou archives de valeur administrative et opérationnelle non immédiate aux services producteurs;
- la préparation des listes descriptibles des documents à transférer dans les dépôts de pré archivage ou dans les dépôts d'archives dépendant de la direction des archives nationales ;
- Le tri des documents pour lesquels les autorisations de tri ont été accordées dans les conditions prévues à l'article 40. »

Paragraphe 2 : Etats des lieux et restitutions des observations de stage.

Nous procéderons ici à travers un état des lieux, à la restitution des observations de stage puis à l'inventaire des forces et faiblesses.

A°) ETAT DES LIEUX

Les archives de la DGTCP constituent une masse importante de documents qui sont en grande partie des documents existants sur support papier. Notre passage dans cette structure nous a permis de faire des observations et des constats qui portent sur les points ci-après : le local, l'équipement, l'organisation et la gestion des documents d'archives.

✓ Le local

Notons qu'à la DGTCP, les documents d'archives ont le privilège d'être conservés dans un bâtiment à étage qui est un Réez de chaussée plus un niveau (R+1). Ce bâtiment a été construit en 2007 à la faveur d'un projet intitulé : « *Achèvement de la réhabilitation de la Direction Générale du*

Trésor et de la Comptabilité Publique ». C'est un bâtiment qui force l'admiration de par son architecture qui répond aux normes archivistiques. En effet, ce bâtiment comprend :

- un quai pour le chargement et le déchargement des documents ;
- sept (7) bureaux individuels ;
- deux (2) bureaux paysagers (collectif) ;
- deux (2) vestiaires hommes ;
- deux (2) vestiaires femmes ;
- deux (2) toilettes hommes ;
- deux (2) toilettes femmes ;
- deux (2) locaux de triage et d'élimination ;
- deux (2) locaux de traitements ;
- quatre (4) locaux de conservation ;
- alarmes incendie ;
- portes de secours et enfin
- un (1) ascenseur non fonctionnel.

Il faut noter que toutes les salles sont climatisées et les salles de conservation sont dotées de portes coupe-feu. C'est ici le lieu de mentionner que ce bâtiment a déjà reçu ses premiers fonds d'archives bien avant même l'arrivée des professionnels. C'est-à-dire que les documents ont été préalablement entreposés pêle-mêle ou à la limite déversés dans le bâtiment avant même que l'on ne songe au recrutement des archivistes qui auront la charge de les organiser et de les gérer. Ces spécialistes de l'information documentaire recrutés sont au nombre de quatre (4) à savoir : trois (3) archivistes et un (1) documentaliste. Ces documents sont déversés un peu partout dans le bâtiment et ceci en désordre.

Compte tenu de tout ce qui précède, nous pouvons affirmer sans risque de nous tromper que le local affecté aux archives répond aux normes archivistiques en matière de conservation des documents. **Le cadre offre donc des conditions optimales de travail au personnel et garantit d'assez bonnes conditions de conservation des archives.**



Photo n°1 : bâtiment dans lequel sont logées les archives du Trésor Public

Malgré tout ce qui est prévu en termes d'affectations de locaux aux documents pour leur assurer d'assez bonnes conditions de conservation, on constate cependant, que certaines salles de conservation sont occupées par des agents qui s'occupent du traitement des documents du compte de gestion de l'Etat et d'autres sont transformées en magasin de stockage de matériels de la DGTCP (pièces de rechange pour les véhicules administratifs de la DGTCP, des chaises blanches pour les diverses manifestations du Trésor Public, des rouleaux de papier hygiéniques, etc.) . Cette situation constitue un blocage pour le bon fonctionnement de la division. On peut donc en déduire que **le local bien que répondant aux normes archivistiques est mal exploité.** Que pouvons-nous dire de l'équipement du local à la DAD ?

✓ L'équipement

La DAD dispose d'un bâtiment bien éclairé et de quelques rayonnages métalliques, des tables et des chaises pour le traitement des documents, des armoires métalliques rotatives, une machine à détruire (broyeur). Ce broyeur de grande capacité n'a pu être installé à l'intérieur du bâtiment compte tenu de la grandeur de l'espace qu'il pourrait occuper dans le bâtiment. La conséquence est que ce broyeur acquis à coût de centaines de mille de francs séjourne au dehors et est ainsi exposé aux intempéries que sont le soleil et la pluie.

Notons également que les bureaux des professionnels sont peu équipés. En raison de l'encombrement de presque tous les magasins par les documents, les matériels à savoir les rayonnages, les armoires, etc. sont aussi laissées au dehors en plein air et livrés aux intempéries.

En matière d'équipement, la DAD dispose d'un matériel adéquat insuffisant quand l'on se réfère à la masse documentaire existante et mal conservée.

❖ Quelques photos illustrant les équipements de la DAD



**Photo n° 2 : Rayonnages exposés
aux intempéries**



**Photo n° 3 : Broyeur exposé à l'air libre
et à toutes sortes d'intempéries**



Photo n°4 : bureau exposé à l'air libre



Photo n°5 : armoires exposées à l'air libre

✓ Organisation et gestion des archives

Le fonds d'archives de la DGTCP est essentiellement des documents du passif documentaire (documents des années 61). Ce passif documentaire est conservé dans un abri de fortune constitué de feuilles de tôles dont les portes et les fenêtres sont souvent ouvertes. De même, ce passif est dans un état de dégradation plus ou moins avancé ; ce qui pourrait conduire à une perte énorme d'informations contenues dans ces documents. Cette situation risque de s'empirer si rien n'est fait pour restaurer ces documents. Le fonds documentaire récent de la DGTCP est composé pour l'essentiel :

- des actes officiels (lois, décrets arrêtés décisions) ;
- des correspondances (courriers, notes de service, circulaires) ;
- des fiches d'écriture ;
- des bordereaux de règlements bancaires ;
- des relevés de compte ;
- des extraits de compte ;
- des fiches de paye ;
- des bordereaux de virement ;
- des mandats de paiement et enfin
- des pièces justificatives de la dépense.

Ces documents ne sont pas conservés dans de meilleures conditions. Ils n'ont subi au préalable aucune désinfection avant d'être entreposés dans les locaux. Mieux ces documents sont exposés aux ennemis du papier que sont les rongeurs, la poussière, les blattes, l'eau. La majorité de ces documents est entassée pêle-mêle dans les salles, entreposée à même le sol et couverts de poussière. Ils sont ainsi exposés à l'humidité du sol, aux toiles d'araignées, etc.

Nous pouvons donc en déduire que les conditions de conservation des archives de la DGTCP sont précaires. Qu'en est-il alors de leur gestion ?

Aucune procédure n'est mise en place pour la gestion des archives. L'arrivée des professionnels a donné un coup de pouce à la gestion des archives. En effet, dès leur arrivée en 2009, les professionnels ont procédé à l'élaboration d'un manuel de procédure d'archivage. L'objectif poursuivi dans l'élaboration de ce manuel est :

- de préciser les démarches à suivre pour procéder au transfert des documents des bureaux vers le service des archives,
- d'instaurer l'utilisation d'un tableau de gestion ou d'un calendrier de conservation des documents dans tous les services. Ce manuel, transmis au directeur général du Trésor Public depuis quelques mois pour validation est resté sans suite. En ce qui concerne la liquidation du passif documentaire, les professionnels ont élaboré un rapport dans lequel ils ont fait des propositions à l'endroit des autorités du Trésor Public pour le traitement de ce passif. Mais aucune suite n'est jusqu'à ce jour donnée à ce rapport.

Il est donc à faire observer que la gestion des archives à la DAD ne se fait pas dans les conditions appropriées en raison du dysfonctionnement de la

division comme l'indiquent ces quelques photos prises dans certains magasins de la DGTCP.

❖ **Quelques photos illustrant l'état de conservation des archives de la DGTCP**



Photo n°6 : Documents d'archives en état de détérioration avancée



Photo n°7 : documents pratiquement irrécupérables



Photo n°8 : Documents entreposés pêle-mêle et exposés à toutes sortes d'agents destructeurs



Photo n°9 : Documents attachés et entreposés dans des cartons

De toutes ces remarques, nous pouvons faire le point des forces et faiblesses ci-après :

B°) Inventaire des constats faits

Cet inventaire consistera à répertorier les atouts ou forces et les insuffisances ou faiblesses.

✓ **Les Atouts**

A ce niveau, on note les points ci-après :

- infrastructure adéquate ;
- production massive de documents ;
- existence de professionnels diplômés de l'ENAM ;
- outil informatique présent dans tous les bureaux des professionnels ;
- existence de quelques meubles de conservation et de matériels de traitement (même s'ils sont insuffisants).

Mais ces atouts ne cachent pas les faiblesses qui apparaissent.

✓ **Faiblesses**

Elles se résument pour l'essentiel aux points ci-après :

- inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et du fonctionnement de la division;
- insuffisance de moyens matériels ;
- inexistence de personnel d'appui et de moyens financiers;
- inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives ;
- utilisation de la division à d'autres fins ;
- inexistence presque du service de la documentation ;
- détérioration progressive du passif documentaire ;
- absence de connexion internet dans les bureaux ;
- encombrement des bureaux par les documents ;
- encombrement progressif des magasins de conservation ;
- entassement des documents à même le sol et pêle-mêle dans les salles ;
- non utilisation des logiciels de gestion des archives ;
- mauvaises conditions de conservations des documents ;

Le regroupement des problèmes par centre d'intérêt se présente dans le tableau de la page suivante

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

N°	Centre d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Libellé de la problématique
1	fonctionnement effectif de la DAD	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ; - Inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et insuffisance de matériels ; - Absence d'instruments de gestion des documents d'archives. 	Dysfonctionnement de la DAD.	Problématique de l'organisation et du bon fonctionnement de la DAD.
2	Tenue des archives dans les bureaux	<ul style="list-style-type: none"> - Encombrement des bureaux par les documents ; - Mauvaise conservation des documents dans les bureaux ; - Non élaboration des instruments de gestion lors du transfert des documents au service de pré-archivage 	Mauvaise tenue des archives dans les bureaux.	Problématique de la bonne tenue des documents actifs dans les bureaux.
3	Gestion des archives	<ul style="list-style-type: none"> - Exposition des documents aux intempéries ; - Mauvaise conservation des documents dans le dépôt de pré-archivage ; - Perte de documents. 	Mauvaise conservation et gestion des archives de la DGTCP.	Problématique d'une conservation et d'une gestion efficace et efficiente des archives de la DGTCP.

Les problèmes étant inventoriés et regroupés par centres d'intérêt, les problématiques possibles dégagées, il nous faut à présent exposer et justifier la problématique que nous avons retenu dans le cadre de notre étude.

Section 2 : Ciblage de la problématique

Paragraphe 1 : Choix de la problématique et justification du sujet.

A°) Choix de la problématique

Notre stage à la DGTCP pour une durée de trois (3) mois nous a permis de faire un état des lieux de la réalité de l'organisation et de la gestion des archives de la DGTCP et précisément à la DAD. De ce travail, nous avons pu identifier aussi bien les atouts que les faiblesses. Ces dernières montrent aisément les problèmes auxquels est confrontée la gestion archivistique à la DGTCP. En termes de problématiques, nous avons pu identifier trois principales. Il s'agit de :

- La Problématique de l'organisation et du bon fonctionnement de la DAD.
- La Problématique de la bonne tenue des documents actifs dans les bureaux.
- La Problématique d'une gestion efficace et efficiente des archives de la DGTCP.

La résolution de tous ces problèmes faciliteraient une meilleure gestion des archives de la DGTCP. Toutefois, nous ne saurions les aborder tous dans le cadre de ce mémoire ; car qui trop embrasse mal étreint. En conséquence, un choix s'impose à nous ; choix qui sera fait non seulement en fonction de la réalité, des priorités, de l'acuité avec laquelle les problèmes se posent mais aussi et surtout en fonction du degré de l'intérêt de leurs résolutions pour l'amélioration de la situation des archives de la DAD. C'est dans cet ordre d'idées que nous avons décidé d'axer notre réflexion sur le thème « **Pour une**

organisation et un fonctionnement plus efficace de la division des archives et de la documentation du Trésor Public».

En effet, les problèmes révélés par notre état des lieux du point de vue de l'organisation et du fonctionnement de la DAD doivent leur existence à l'absence d'un cadre légal définissant l'organisation et le fonctionnement de la division.

B°) Justification de la problématique choisie

Le choix de la problématique de notre étude n'a pas été fait à l'issue d'un tirage au sort. Nous nous sommes basés sur les observations de l'état des lieux réalisés. A notre arrivée à la DGTCP, nous avons été choqués par la manière dont les documents d'archives sont gérés. Ces derniers sont abandonnés à leur propre sort et certains documents sont mêmes dans un état de dégradation avancée à cause du dysfonctionnement de la division. Face à cet état des lieux peu reluisant de la situation des archives, nous avons pu identifier trois grandes problématiques qui n'ont certainement pas la même importance. Malgré la masse considérable des archives de la division, celle-ci ne dispose pas encore d'un cadre organisationnel et fonctionnel qui permettrait de faire ressortir ses attributions et les éléments relatifs à son bon fonctionnement. Nous avons donc pu constater avec l'état des lieux que plusieurs conséquences découlent de l'absence d'un tel cadre. Il est à noter l'encombrement du dépôt de pré archivage par des documents produits et ou reçus par la DGTCP ; l'ouverture du dépôt de pré archivage et des magasins à des services extérieurs à la DAD, services qui mènent leurs activités au sein des magasins de la DAD, sont autant de problèmes qui sont des plus récurrents au sein de la division. Cette situation pose véritablement comme thérapie, le problème de la création formelle de la DAD avec la prise de textes réglementaires régissant ses attributions, son organisation et son fonctionnement au sein de la DGTCP.

Paragraphe2 : Spécification de la problématique et détermination des séquences de résolution.

A°) Spécification de la problématique

La base du développement de tout service public ou privé, de toute institution publique ou privée repose sur une bonne organisation sans laquelle, aucun service, aucune institution ne saurait fonctionner harmonieusement.

La DAD ne saurait échapper à cette règle. Afin d'atteindre ses objectifs, elle doit mettre en œuvre des stratégies pour organiser le service. Ce qui permettra sans nul doute d'améliorer la qualité de ses prestations.

C'est dans cet ordre d'idées que nous avons décidé d'axer nos réflexions sur les problèmes spécifiques que nous avons dégagés.

Les problèmes spécifiques liés à notre problématique seront regroupés donc en trois (3) niveaux spécifiques à savoir :

- inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ;
- inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et insuffisance de matériels et enfin
- absence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Il nous paraît donc impérieux de trouver des solutions idoines aux trois (3) problèmes spécifiques liés à notre problématique. Nous demeurerons convaincus que la résolution de ces problèmes spécifiques du problème général ne serait qu'à l'avantage de la DAD.

B°) Détermination des séquences de résolution

Après la spécification de la problématique, il nous revient à présent de procéder à la détermination des séquences de résolutions. Nous rappellerons le problème à résoudre et énoncerons les mesures à prendre pour la résolution des problèmes spécifiques.

Problème général : Le dysfonctionnement de la division.

Problèmes spécifiques :

- **le problème spécifique n°1 :** Inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ;
- **le problème spécifique n°2 :** Inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et insuffisance de matériels et enfin
- **le problème spécifique n°3 :** Absence d'instruments de gestion des documents d'archives.

**CHAPITRE PREMIER : DES OBJECTIFS
DE L'ETUDE, DE LA METHODOLOGIE
DE RECHERCHE A LA COLLECTE DES
DONNEES**

Ce chapitre nous permettra de mettre en évidence le cadre théorique et méthodologique de l'étude qui passera par la formulation des objectifs, la collecte des données, la vérification des hypothèses émises et l'établissement du diagnostic de l'étude.

Section 1 : Des objectifs à la démarche méthodologique

Dans cette section, nous allons procéder à la formulation des objectifs de l'étude, nous allons ensuite émettre les hypothèses qui sont à l'origine du dysfonctionnement de la division et enfin nous présenterons la revue de littérature.

Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses, et revue de la littérature

Dans ce paragraphe, nous essayerons de fixer les objectifs de notre étude avant de procéder à l'identification des causes possibles pour aboutir à la formulation des hypothèses liées aux différents problèmes en résolution. Nous allons construire ensuite le tableau de bord.

A°) Objectifs de l'étude

Objectif général :

L'objectif général de notre étude est de procéder à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement de la division.

Objectifs spécifiques :

L'objectif général ne pourra être atteint que si nous formulons les objectifs spécifiques qui sont au nombre de trois (3) à savoir :

Objectif spécifique n°1 : Il s'agira de suggérer aux autorités de la DGTCP, la dotation de la DAD d'un cadre légal définissant les conditions de son organisation et de son fonctionnement ;

Objectif spécifique n°2 : proposer aux autorités de la DGTCP, le recrutement pour le compte de la DAD, du personnel d'appui, et mettre à disposition de la division de matériels et de moyens financiers et enfin

Objectif spécifique n°3 : élaborer pour le compte de la DAD, des instruments de gestion des documents d'archives.

B°) Hypothèses et tableau de bord de l'étude

1°) Causes et hypothèses

✓ Causes et hypothèses liés au problème spécifique n°1

Ayant réfléchi au problème spécifique lié à la dotation de la DAD d'un cadre légal définissant les conditions de son organisation et de son fonctionnement, nous avons estimé que le peu d'intérêt accordé à l'importance des archives et de la division, doublé du manque de volonté politique de la part des autorités serait à la base d'une telle situation.

D'où l'hypothèse suivante pourrait être formulée : le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités portent à la gestion des archives et à la DAD expliquent l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ;

✓ Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2

L'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et l'insuffisance de matériels ayant été identifiés comme problème spécifique n°2 dans le cadre de notre étude, nous avons estimé que cette situation serait due à une négligence des archives et à une mauvaise compréhension de leur utilité dans la gestion des affaires de la DGTCP ; d'où l'hypothèse ci-après pourrait être formulée : La méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP serait à l'origine de cette situation.

✓ Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°3

Pour procéder à la résolution du problème lié à l'absence d'instruments de gestion des documents d'archives, nous avons supposé que le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives est supposé être la cause d'une pareille situation.

Pour mettre en exergue le lien entre les problèmes spécifiques, les objectifs, les causes et les hypothèses de l'étude, nous avons estimé qu'il faille élaborer un tableau de bord présenté à la page suivante

Tableau N°2 : Tableau de bord de l'étude

NIVEAUX D'ANALYSE	PROBLEMATIQUE		OBJECTIFS	CAUSES (supposées être à la base des problèmes)	HYPOTHESES
NIVEAU GENERAL	Le dysfonctionnement de la division.		Contribuer à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement de la division.	-	-
NIVEAUX SPECIFIQUES	1	Inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division.	Suggérer aux autorités de la DGTCP, la dotation de la DAD d'un cadre légal définissant les conditions de son organisation et de son fonctionnement.	Le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités portent à la gestion des archives et à la DAD.	Le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités portent à la gestion des archives et à la DAD expliquent l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division.
	2	Inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et insuffisance de matériels.	Proposer aux autorités de la DGTCP, le recrutement pour le compte de la DAD, du personnel d'appui, et mettre à disposition de la division de matériels et de moyens financiers.	La méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP.	La méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP est à l'origine de l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et de l'insuffisance de matériels.
	3	Absence d'instruments de gestion des documents d'archives.	élaborer pour le compte de la DAD, des instruments de gestion des documents d'archives.	le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives.	le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives est à l'origine de l'absence d'instruments de gestion des documents d'archives.

C°) Revue de littérature

Élément indispensable de tout travail scientifique, la revue de littérature vise à s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises à partir de la documentation consultée sur les problèmes identifiés. Dans cette optique, il sera question pour nous, d'exposer à travers notre étude le point des connaissances liées à notre problème général relatif au dysfonctionnement de la DAD et celles liées aux problèmes spécifiques.

La **loi française N°79-18 du 03 janvier 1979**, définit les archives comme « l'ensemble des documents quels que soient leur date, leur forme 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 leurs activités ».

Quant au **décret N°2007-532 du 02 novembre 2007** portant attributions, organisation et fonctionnement des archives nationales en République du Bénin, il stipule en son article 2 que les archives sont considérées comme étant : « **l'ensemble des documents quels que soient leur date, leur forme et leur support matériel produits ou reçus par toute personne physique ou morale, ou par tout service ou organisme public ou privé dans le cadre de son activité. Ces documents sont organisés et conservés à des fins scientifiques, administratives et culturelles** ».

De l'analyse de ces deux définitions, il ressort que tous les documents que le Trésor Public produit ou reçoit dans l'exercice de ses activités constituent des archives et méritent à ce titre d'être bien gérées. L'accès aux archives ne peut donc être effectif que si elles sont bien organisées et conservées dans de bonnes conditions, aussi bien dans les bureaux, le dépôt de pré-archivage que dans les dépôts d'archives historiques. (Article 14 du décret N°2007-532 du 02 novembre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement des archives nationales du Bénin).

A travers son article intitulé: « **Les archives à l'heure du changement** » Arcadius HOUNSOUGBO (2006) invite le Président de la République à mettre la gestion des archives au cœur des préoccupations gouvernementales. Selon l'auteur de cet article, on ne peut parler de développement dans un pays qui se veut émergent sans la gestion efficace et efficiente des archives qui se trouvent dans un état déplorable dans nos administrations. Il affirme : « **Seule une gestion moderne et rationnelle des archives de l'administration permet de bâtir le développement sur un socle solide**».

C'est dire qu'il ne serait pas possible de bien gouverner, bien gérer sans s'inspirer des expériences du passé, donc des archives.

C'est dans cette optique que James B. RHOADS affirme que : « **Les archives d'une nation si elles sont correctement organisées, gérées et financées doivent finir par contenir tout ce qui rend compte de ce qui s'est passé dans le pays. Grâce à elles, on saura tout des origines et des dirigeants, du développement économique et social de la société, des guerres, des catastrophes naturelles et des relations avec d'autres peuples et d'autres nations** ».

Wilfried I. SMITH confirme cette idée en ces termes : « **les archives sont un patrimoine culturel, unique et irremplaçable, un fonds contenant une information sans laquelle, il serait impossible aux dirigeants de poursuivre leur activité, un miroir du passé, une mémoire collective** ».

Au regard de ces affirmations, nous pouvons dire qu'il est primordial que les archives du Trésor Public soient bien organisées afin qu'elles puissent jouer leur rôle dans le développement du Bénin. En effet, le Trésor Public ne peut atteindre ses objectifs, être performant sans une gestion efficiente et rationnelle de ses archives. Il doit mettre en place un véritable programme de gestion des documents.

Comme l'affirmait Judith LOKO dans son mémoire de fin de formation intitulé : « Organisation des archives du Conseil Economique et Social (CES) » : « **La bonne organisation des archives, loin d'être un luxe, apparait comme une nécessité pour toute administration qui se veut efficace et performante** ».

Mais peut-on assurer une gestion efficace et efficiente des archives et de la documentation si le service chargé de cette gestion ne dispose pas des ressources nécessaires pouvant lui permettre d'assurer cette gestion ?

Aucune organisation, aucune gestion efficace et efficiente des archives ou de la documentation d'une structure ne saurait être effective sans l'existence de moyens ou de ressources appropriées (ressources humaines, matérielles et financières).

Parlant de ressources humaines, Bienvenu E.PADONOU (2000) dans son mémoire de fin de formation intitulé : « Impact d'une bonne organisation des archives sur l'amélioration des prestations d'une administration : Cas du MFPTRA et du CNHU » affirme : « **capital précieux de toute organisation ou entreprise, les ressources humaines constituent au sein d'une structure, la ressource la plus importante autour de laquelle s'organisent toutes les autres. La bonne gestion de toutes les autres ressources et plus spécifiquement la bonne organisation des archives dépend en priorité de la qualité des ressources humaines** ».

Quant à la Direction des Archives Nationales du Bénin (2004), dans son manuel intitulé : « Guide pratique à l'usage des archives dans les administrations : Savoir pour agir », elle écrit : « **L'organisation d'un service d'archives ou de pré-archivage nécessite le recrutement ou tout au moins l'intervention d'un personnel qualifié** ».

C'est dire donc que toute organisation ou entreprise pour son fonctionnement doit disposer en dépit de tout, de ressources humaines qualifiées.

Le personnel qualifié dont il s'agit ici, ce sont les archivistes. Ces derniers ne pouvant pas tout seul exécuter les différentes tâches archivistiques ont besoin d'être secondés dans leurs diverses tâches quotidiennes par d'autres agents. Les agents dont il s'agit dans la présente étude, ce sont les agents d'appui encore appelés **personnel de soutien ou personnel d'appui**.

L'archivistique étant une science, l'archiviste ne pourra pas lui seul procéder à la gestion des documents d'archives dont la masse augmente quotidiennement et ceci de façon exponentielle. Il doit être secondé dans ses missions par d'autres agents indispensables qui sont : les agents de soutien. Ceux-ci seront chargés d'aider les professionnels (archiviste et/ou documentaliste) en place dans les différentes tâches archivistiques. Le rôle de ces agents est donc très important car sans eux, les professionnels ne pourront pas gérer de façon efficace et efficiente les documents d'archives.

C'est dans cette même logique que Irène HOUNDAKENOU (2009), dans son mémoire intitulé : « Instabilité institutionnelle et gestion des archives au Ministère de l'enseignement secondaire et de la formation technique et professionnelle » affirmait : « **Pour un service aussi important du point de vue technique, la direction doit être confiée à un spécialiste de l'information documentaire qui devra être appuyé par d'autres agents. Lesdits agents viendraient renforcer le personnel du service d'archives en vue d'assurer le traitement rapide et efficace des fonds d'archives de la direction** ».

Dans ce même mémoire, il a été démontré que l'organisation et le fonctionnement d'un service d'archives ou dépôt de pré archivage passe par la mise à disposition de ce dernier de moyens matériels et financiers en vue d'une

gestion plus efficace du service. Pour cela, il est primordial d'élaborer une politique de gestion des archives.

Ainsi, dans son mémoire intitulé « Conception d'un tableau de gestion des archives au Ministère de la santé », Victoire Lessan OGATCHA (2006) propose une politique de gestion des archives en mettant l'accent **sur la théorie des trois (3) âges, à savoir : l'âge administratif où les archives ont une utilisation quasi quotidienne ; l'âge intermédiaire qui correspond à la période d'utilisation épisodique des dossiers et l'âge historique où les documents sont conservés à la DAN.** Selon l'auteur de ce mémoire, il faut répartir la gestion des archives en trois (3) étapes : une étape de gestion des documents actifs, ensuite une étape de gestion des documents semi-actifs et enfin une dernière étape de gestion des documents inactifs. Ceci faciliterait ainsi la tâche au gestionnaire de l'information dans l'organisme. Il faut noter que la politique de gestion a pour but de planifier, de mettre en place, de tenir à jour et d'évaluer toute action, toute intervention archivistique permettant de coordonner de façon rationnelle, efficace et rentable la création, l'évaluation, l'acquisition, la conservation, le traitement, le repérage et l'utilisation des archives. Formellement, une politique se compose de trois (3) éléments : une réglementation, une définition de la structure de l'unité responsable de son application et un programme.

Il a été souligné dans ce même mémoire, la nécessité d'adopter un tableau de gestion des archives sans lequel il est impossible de suivre un programme dans l'organisation des archives car un tableau de gestion est considéré comme la boussole de l'administration dans la gestion des archives.

Tous les pays ont pris soin de réglementer les relations entre la DAN et les administrations qui produisent les documents. Des décrets, arrêtés ou instructions ont déterminé les responsabilités. Les administrations sont responsables des archives actives et des archives semi-actives. Pour ce faire, les

administrations, en relation avec la DAN doivent élaborer des calendriers de conservation. Dans certains pays, des dispositions législatives et réglementaires ont été prises pour prévoir la fixation des normes et procédures pour l'élaboration de tels calendriers. C'est ainsi qu'en **mars 2011**, la DAN a mis au point « **une nomenclature des documents communs produits par les administrations centrales** » avec la liste des documents et les délais de conservation.

Dans le même ordre d'idées, Nadège Ayaba ASSAH (2005), a démontré à travers son mémoire intitulé : « **Contribution à la dynamisation des archives de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique** » la nécessité d'établir un tableau d'archivage afin de ne pas détruire anarchiquement les documents.

Pour révéler au grand jour l'état de nos archives, Elzie SOSSOU dans son mémoire : « Dépôt de pré-archivage dans l'administration béninoise : Cas du ministère chargé de la coordination de l'action gouvernementale, de la prospective et du développement » affirme : « **Dans la majorité de nos administrations, les archives sont dans un état de désordre complet. Elles ne font l'objet d'aucun tri et il n'existe aucune disposition de base pour l'élimination des documents inutiles. Les éliminations qui se font parfois sont exécutées au détriment des normes archivistiques** ».

Mais aucune gestion ne peut s'opérer si l'administration manifeste son indifférence à l'égard des archives qui constituent son patrimoine. Elle est même réticence au transfert de ses archives au dépôt de pré-archivage. Cet état de chose a été dénoncé dans le livre « Les archives dans les services administratifs : l'esprit et les méthodes ». Dans ce livre, le ministère français de l'équipement, du logement, des transports et de la mer s'exprime en ces termes : « **Les fonctionnaires investis de responsabilités, quant à eux, trop accaparés par l'opérationnel ne se préoccupent pas assez de l'importance des documents**

qu'ils détiennent ni de la valeur de ceux-ci pour l'avenir, ni par conséquent du classement et de la conservation de leurs dossiers ».

Une grande sensibilisation doit être faite à cet effet pour inviter les agents à prendre effectivement conscience de l'importance des archives qui constituent la mémoire de l'administration. Le service de pré-archivage joue ainsi un très grand rôle dans la gestion des archives. Ceci se justifie par ces phrases écrites de Bernice LOKO dans son rapport intitulé : « Le pré-archivage : une nécessité pour l'administration publique » :

« Le pré-archivage consiste à gérer des documents d'un service au sein même de ce service et dans un dépôt spécifique. Cette gestion comprend l'ensemble des opérations comprises entre le transfert des bureaux détenteurs de documents et le versement à l'administration des archives. La bonne conservation des archives revêt un triple intérêt : celui d'assurer la mémoire du service, celui de justifier l'exercice des droits et l'exécution des obligations de l'Etat, enfin celui de constituer la documentation historique d'une recherche future. Quelques règles simples d'organisation des archives intermédiaires garantissent leur bonne gestion ». Une bonne organisation ou gestion des archives ramènerait le Bénin sur de nouvelles bases lui permettant de vite retrouver les documents et de prendre les bonnes et justes décisions.

C'est donc dans l'intention de mieux appréhender cette question de gestion des archives au niveau de notre cadre de stage que nous avons pris la peine de recenser les contributions antérieures. Ce qui nous permet d'élargir notre champ de connaissances et de mieux cerner les éléments constituant le problème à résoudre. Ainsi, nous avons choisi d'écrire notre mémoire de fin de formation en Sciences et Techniques de l'Information Documentaire (STID) à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) sur le

thème : « **Pour une organisation et un fonctionnement plus efficace de la Division des Archives et de la Documentation du Trésor Public** ».

Paragraphe 2 : Choix de la méthodologie de l'étude : Approches empiriques et méthodes théoriques.

Toute recherche scientifique pour être fiable et efficace doit suivre une méthode. En effet, la méthodologie est définie comme un outil dont on se sert pour mieux identifier l'outil d'analyse des données et produire des informations utiles par des analyses subséquentes. Ainsi, tout scientifique, dans la réalisation de son étude, utilise un certain nombre de méthodes afin de vérifier les hypothèses établies. Vérifier les hypothèses, consiste à découvrir les causes effectives qui justifient les problèmes posés. La découverte de ces causes est possible grâce à des méthodes bien établies et bien raisonnées. C'est dans ce sens que le philosophe Lévi-Strauss disait : « Toute science est la recherche d'une suite logique dissimulée sous les apparences ». C'est donc dans la recherche de cette suite logique que nous avons jugé bon de porter notre choix sur les méthodes suivantes : la méthode d'observation directe, l'enquête, l'entretien et la recherche documentaire.

Cette partie sera consacrée, d'une part, aux approches empiriques et, d'autres parts aux approches théoriques.

A^o) Approches empiriques adoptées

C'est l'ensemble des méthodes et techniques utilisées pour obtenir des résultats. La dimension empirique de l'étude consiste à mettre en relief l'observation directe, l'enquête, l'entretien et la recherche documentaire qui sont les outils de mobilisation des données afin de vérifier si :

- l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives est due au peu d'intérêt et au

manque de volonté que les autorités de la DGTCP portent à la gestion des archives et à la DAD ;

- l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et l'insuffisance de matériels émane de la méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP ;
- l'inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives provient du manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives.

1°) L'observation directe

Elle est définie comme la manière de regarder, ou de voir une chose, un événement ou un phénomène afin de l'étudier, d'analyser et d'en tirer des conclusions. La méthode d'observation directe nous a permis de faire l'état des lieux afin de nous imprégner des réalités du terrain pour rédiger notre mémoire. Pour recueillir les données pouvant nous permettre de poursuivre notre travail, nous avons procédé à l'élaboration d'un questionnaire puis à la réalisation d'une enquête.

2.) L'enquête

Elle consiste à formuler un certain nombre de questions relatives au thème de l'étude et à les adresser à une population cible. Avant d'entreprendre l'enquête interne, nous avons identifié la population cible, effectué l'échantillonnage puis nous avons présenté les techniques de dépouillement et les outils statistiques de présentation des données.

- Identification de la population cible : la population cible de notre travail de recherche concerne les agents de la DGTCP, un questionnaire comportant des questions ouvertes et des questions fermées est remis à cette population cible.

- Echantillonnage : l'enquête par sondage s'est adressée à un échantillon de vingt-cinq (25) personnes représentatives de la population mère.
- Technique de dépouillement : les données recueillies par le questionnaire sont traitées de façon manuelle.
- Outils statistiques de présentation des données : les résultats de l'enquête sont analysés par un tableau à trois (3) colonnes en ce qui concerne les questions fermées pour la vérification de nos hypothèses. Les résultats obtenus par le biais des questions ouvertes sont analysés à travers notre appréciation.

3.) L'entretien

Pour une meilleure vérification de notre hypothèse, nous avons eu un entretien avec les professionnels de la DAD.

4.) La recherche documentaire

La recherche documentaire a consisté à la collecte des ressources documentaires qui ont traité de l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement du dépôt de pré archivage. Elle a été de même utile pour la réalisation de la revue de littérature. Ainsi, nous avons eu recours à des ressources diverses et très variées telles que des ouvrages, des mémoires de fin de formation ainsi que les cours reçus dans le cadre de notre formation. L'internet nous a également permis de consulter quelques sites web comme celui sur les archives du Canada, le portail de l'UNESCO sur les archives et d'explorer les moteurs de recherche tels que Google et Yahoo.

B°) Approches théoriques

Il s'agira de préciser dans cette rubrique les normes ou repères d'amélioration et des outils d'analyse des données collectées.

1°) Normes ou repères d'amélioration

- Problème n°1 : inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ;
- Problème n°2 : inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et insuffisance de matériels ;
- Problème n°3 : inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives

2.) Outils d'analyse des données collectées : seuil de décisions lié aux problèmes spécifiques

Hypothèse n°1 : le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités du Trésor Public portent à la gestion des archives et à la DAD expliquent l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives;

Hypothèse n°2 : la méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP et de la gouvernance est à l'origine de l'absence de personnel d'appui, de moyens financiers et de l'insuffisance de matériels ;

Hypothèse n°3 : le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives explique l'absence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Après l'enquête, il nous faut passer, au dépouillement, à l'analyse des données afin de vérifier les hypothèses pour enfin établir le diagnostic.

Section 2 : Collecte et analyse des données

Paragraphe 1 : Mobilisation, dépouillement et présentation des données

A- Mobilisation

La population cible identifiée dans le cadre de notre enquête est le personnel de la DGTCP. Les outils de collecte de données sont des récapitulatifs de questions relatives au problème général et aux différents problèmes spécifiques que nous avons posés à nos interlocuteurs en vue de déterminer leurs causes réelles. Les outils de collecte utilisés dans le cadre de notre enquête sont : l'entretien et le questionnaire.

- L'entretien avec les agents de la DGTCP et les professionnels de la DAD nous a permis de recueillir les informations sur la situation actuelle du fonctionnement de la division et de vérifier les hypothèses établies ;
- Le questionnaire nous a permis de recueillir l'avis du personnel en matière d'organisation et de fonctionnement de la division.

Le questionnaire comporte dix (10) questions adressées au personnel de la DGTCP. Ceci nous aidera dans la réalisation de notre étude intitulée : « **Pour une organisation et un fonctionnement plus efficace de la division des archives et de la documentation du Trésor Public** ».

Ainsi, sur vingt cinq (25) exemplaires de questionnaire distribués, seuls (20) ont été recueillis soit un taux de 80%.

B- Dépouillement, présentation et analyse des données

Le résultat du dépouillement de notre questionnaire se présente comme suit :

Tableau 3: Définition de la notion d'archives.

Qu'entendez- vous par archives?	Nombre de réponses	Pourcentage
Collection de pièces ou documents anciens utiles.	02	10
Documents poussiéreux n'ayant pas d'utilité administrative.	00	00
Les archives sont l'ensemble des documents quels que soient leur date, leur forme et leur support matériel produits ou reçus par toute personne physique ou morale, un organisme public ou privé dans l'exercice de ses activités, documents organisés et conservés en vue de leur utilisation à des fins administratives, scientifiques et culturelles.	18	90
Total	20	100

Source : enquête réalisée

- Interprétation :

L'analyse de la synthèse de ce tableau peut être résumée de la manière suivante :

- 90°/° des enquêtés perçoivent la définition réelle de la notion d'archives;
- 10°/° des enquêtés conçoivent les archives comme étant de vieux ou anciens documents utiles.

Tableau 4: Etat actuel de conservation des archives de la DGTCP

Quel est l'état actuel de conservation des archives de la DGTCP ?	Nombre de réponses	Pourcentage
Documents bien entretenus	0	00
Documents stockés dans les magasins, armoires et bureaux sans aucune organisation.	20	100
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation :

Il ressort de ce tableau que les 100°/°des enquêtés affirment que les archives de la DGTCP sont mal conservées.

Tableau 5: Existence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Disposez-vous d'instruments de gestion des documents d'archives?	Nombres de réponses	Pourcentage
OUI	00	00
NON	20	100
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation:

A la lecture de ces résultats, nous déduisons que 100°/° des enquêtés affirment ne pas disposer d'instruments de gestion des documents d'archives.

Tableau 6: Raisons de l'inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Si non, quelles sont les raisons de cette absence ?	Nombre de réponses	Pourcentage
Le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives	16	80
Non appréhension de leur importance	04	20
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation:

La lecture de ce tableau nous permet de faire ressortir l'observation ci-après :
 -80°/° des enquêtés affirment que le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives est à la base de l'absence d'instruments de gestion des documents d'archives.

-20°/° des enquêtés affirment que cette absence est due à la non appréhension de leur importance.

Tableau 7: Responsable chargé de la gestion des archives.

Selon vous, à qui incombe la tâche de la gestion des archives?	Nombres de réponses	Pourcentage
Un agent d'entretien	00	00
Un spécialiste de l'information documentaire (archiviste documentaliste)	20	100
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation:

Il ressort de ce tableau que 100°/° des enquêtés affirment que ce sont les

spécialistes de l'information documentaires qui se chargent de la gestion des archives.

Tableau 8: Existence de spécialiste de l'information documentaire

Disposez-vous de techniciens de l'information documentaire?	Nombres de réponses	Pourcentage
Oui	20	100
Non	00	00
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation:

De ce tableau, il apparaît que 100°/°des enquêtés affirment que la DGTCP dispose de spécialistes de l'information documentaire.

Tableau 9: causes de l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et insuffisance de matériel

A quoi peut-on imputer l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et l'insuffisance de matériels à la DAD ?	Nombres de réponses	Pourcentage
Besoins non exprimés aux autorités du Trésor Public	05	25
A la méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP	14	70
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation:

A travers ces résultats, nous avons remarqué que :

-25°/° des enquêtés affirment que l’inexistence de personnel d’appui, de moyens financiers et de l’insuffisance de matériel est due aux besoins non exprimés aux autorités de la DGTCP.

-70°/° des enquêtés affirment que l’inexistence de personnel d’appui, de moyens financiers et l’insuffisance de matériels est due à la méconnaissance et à l’utilité des archives dans la gestion des affaires de la DGTCP.

Tableau 10: Existence d’acte officiel définissant l’organisation et le fonctionnement de la DAD.

Existe-il un acte officiel qui définit l’organisation et le fonctionnement de la division?	Nombres de réponses	Pourcentage
Oui	00	00
Non	20	100
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation:

De l’analyse des données recueillies sur cette question il en découle que 100°/° des enquêtés affirment que la DAD ne dispose pas d’acte officiel définissant l’organisation et le fonctionnement de la division.

Tableau 11: Raisons de l’inexistence d’un cadre légal définissant l’organisation et le fonctionnement de la division

Si non, quelles en sont les raisons ?	Nombres de réponses	Pourcentage
Le peu d’intérêt et le manque de volonté que les autorités portent à la gestion des archives et à la DAD	18	90
Non perception de l’importance des archives	2	10
Total	20	100

Source : enquête réalisée

Interprétation:

A travers ces résultats nous avons remarqué que 90°° des enquêtés affirment que le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités portent à la gestion des archives et à la DAD est à l'origine de l'inexistence d'un acte officiel définissant l'organisation et le fonctionnement de la DAD tandis que 10°° affirment que cette inexistence est due à la non perception de l'importance des archives.

Tableau 12: Les suggestions pour une amélioration de l'organisation, du fonctionnement et de la gestion de la gestion des archives du Trésor Public

Aimeriez-vous faire des suggestions dans le cadre de l'amélioration de l'organisation, du fonctionnement et de la gestion des archives du Trésor Public?	Nombres de réponses	Pourcentage
Oui	17	85
Non	03	15
Total	20	100

Source: enquête réalisée

Interprétation:

La lecture de ce tableau nous permet de faire ressortir l'observation ci-après :

- 85°° des enquêtés ont fait des propositions pour une meilleure organisation et gestion des archives du Trésor Public;
- 15°° des enquêtés sont restés sans réponse.

Voici quelques suggestions :

- mettre à la disposition de la DAD :
 - les ressources humaines (personnel d'appui ou de soutien) en nombre suffisant ;
 - les ressources financières suffisantes pour le fonctionnement de la DAD ;
 - les ressources matérielles pour la gestion des documents ;

- prendre un acte officiel définissant l'organisation et le fonctionnement de la DAD ;
- motiver les spécialistes de la DAD pour éviter leur reconversion ;
- motiver le personnel d'appui ou de soutien qui sera chargé de la gestion des archives afin d'éviter leur fuite vers d'autres secteurs plus intéressants en instaurant pour eux, des primes spécifiques ;
- organiser des formations au niveau des différentes directions du Trésor Public qui leur permettront de bien classer les courriers par ordre, jour et date d'arrivées ce qui permettra de mieux effectuer les recherches ;
- réaliser dans les directions et services du Trésor Public des opérations de formation et sensibilisation de tous les acteurs sur les meilleures pratiques en matière d'archivage des données et enfin
- nommer les correspondants archives dans chacune des structures du Trésor public.

C- Limite des données

Notre enquête n'a pris en compte qu'une partie de la population cible. C'est pourquoi nous ne pouvons donc prétendre généraliser les données recueillies à l'ensemble du personnel du Trésor Public.

De plus, nous n'avons pas pu récupérer tous les exemplaires du questionnaire en raison de l'indisponibilité de certains membres du personnel. Aussi, notre population cible est-elle passée de vingt-cinq (25) personnes enquêtées lors de la distribution du questionnaire à vingt (20) personnes enquêtées lors de la collecte des données.

Il convient de souligner que lors du dépouillement et de la présentation des données, nous avons remarqué un manque de rigueur de la part de certains enquêtés qui ont rempli le questionnaire de manière expéditive. Nous précisons que ces limites n'affectent pas la pertinence de l'analyse des données recueillies.

Après la présentation de ces résultats de l'enquête, il convient d'en faire une analyse pour vérifier les hypothèses formulées au départ et d'établir les diagnostics.

Paragraphe 2 : vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

Seule la vérification des hypothèses (A) nous permettra d'établir le diagnostic (B) des différents problèmes spécifiques identifiés.

A°) Vérification des hypothèses

Pour vérifier les hypothèses que nous avons émises, nous allons nous baser sur l'analyse des données recueillies.

Vérification de l'hypothèse n°1

L'analyse des opinions recueillies lors de l'enquête avec la population cible, a révélé qu'effectivement le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités portent à la gestion des archives et à la DAD est à la base de l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et du fonctionnement de la division car les 90°/° des enquêtés l'ont confirmé. Eu égard au résultat de l'enquête, notre hypothèse n°1 se trouve être confirmée car la DAD du Trésor Public ne dispose pas de cadre légal définissant les conditions de son organisation et de son fonctionnement.

Vérification de l'hypothèse n°2

L'hypothèse n°2 est vérifiée car l'analyse des données nous révèle que les 70°/° des enquêtés affirment que l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et l'insuffisance de matériels sont dues à la méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP.

Vérification de l'hypothèse n°3

Le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives explique l'inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives puisque les 80°/° des enquêtés l'ont confirmé par l'analyse des données. Nous en déduisons que l'hypothèse n°3 est totalement vérifiée.

B- Etablissement du diagnostic

Selon le dictionnaire « Le Robert », le diagnostic est « la détermination (d'une maladie, d'un état) d'après ses symptômes ». Ainsi, un médecin qui rate le diagnostic d'une maladie peut-il proposer le vrai remède ? De la même manière, une ménagère peut-elle utiliser rationnellement ses ressources financières sans identifier ce qui manque dans son panier ?

Au regard de toutes ces interrogations, le diagnostic nous semble un outil indispensable pour la réussite d'une action. Il a pour principe primordial le questionnement permanent. C'est dans cette optique que notre diagnostic à la DAD s'avère nécessaire pour proposer des mesures adéquates afin d'éradiquer définitivement les problèmes ciblés. Nous allons poser les éléments de diagnostic à cet effet.

1.) Eléments du diagnostic n°1 et n°2

Les hypothèses n°1 et n°2 étant vérifiées, nous posons les diagnostics suivants :

- il est clairement établi que le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités du Trésor Public portent à la gestion des archives et à la DAD est à l'origine de l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division;
- il s'en suit que la méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP est à la base de

l'absence de personnel d'appui, de moyens financiers et de l'insuffisance de matériels.

2- Eléments de diagnostic n°3

Tout comme les deux premières, l'hypothèse n°3 est également vérifiée, cela nous conduit à poser le diagnostic ci-après :

- le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives explique l'inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Les causes des problèmes évoqués sont à présent évidentes. Il nous reste alors à proposer des solutions pour une amélioration de l'organisation et du fonctionnement de la DAD. Les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre feront donc l'objet du chapitre suivant.

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

Dans ce chapitre, la première section sera consacrée à l'approche de solutions susceptibles de résoudre les différents problèmes étudiés alors que la seconde section traitera des conditions de mise en œuvre des diverses solutions proposées.

Section 1: Approches de solutions

Trouver de solutions à un problème, c'est trouver les moyens d'éradication des causes se trouvant à la base de ce problème. Dans le cadre de notre travail de recherche, les problèmes ayant été identifiés, les objectifs définis, les hypothèses relevés, les analyses effectuées sur la base des données recueillies, les hypothèses étant vérifiées, des solutions seront enfin proposées pour l'éradication des différentes causes des problèmes spécifiques.

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques

N°1 et N°2

A- Approches de solutions au problème relatif à l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la DAD.

Pour pallier à ce problème, il urge d'abord d'élaborer une fiche pour proposer aux autorités l'urgence de la prise d'une décision dans ce sens. Pour cela, il est important de sensibiliser les autorités à la prise d'une telle décision par des rencontres avec chaque dirigeant pour leur faire comprendre le bien fondé de cette décision. Ces séances auront pour objectif d'attirer l'attention des autorités sur l'importance des archives et la nécessité de la prise d'un acte officiel définissant l'organisation et le fonctionnement des dépôts de pré archivage dans les ministères et institutions de l'Etat et précisément à la DAD.

Nous suggérons que la DAD en collaboration avec la DAN et les diverses associations de spécialistes de l'information documentaire organisent de telles séances de sensibilisation à l'endroit des autorités de la DGTC.

Celles-ci faciliteront la prise de l'acte officiel par les autorités de la DGTCP. Cette sensibilisation stimulera les autorités du Trésor Public et les amèneront à la prise d'un acte juridique ; une note de service par exemple.

L'acte officiel devra faire mention des missions de la DAD, ses attributions, son organisation et son fonctionnement.

B°) Approches de solutions au problème relatif à l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et à l'insuffisance de matériels

• Approches de solutions au problème relatif à l'inexistence de personnel d'appui.

Pour pallier au problème relatif à l'inexistence de personnel d'appui, les autorités de la DGTCP doivent procéder au recrutement et ou à l'affectation pour le compte de la DAD d'agents qui seront chargés d'aider les professionnels en place dans les différentes tâches archivistes. Nous proposons comme personnel d'appui :

- **les agents de soutien ou aide archivistes** : ils seront chargés de l'accueil des usagers, des services à offrir aux usagers, de la reprographie, du rangement matériel et aideront à la recherche des documents. Ils doivent être titulaires du baccalauréat ;
- **le secrétaire des services administratifs** : il sera chargé de la saisie des bordereaux créés par le gestionnaire; il travaillera en permanence aux cotés des professionnels et aidera également à la consultation des documents et doit être titulaire d'un Brevet de Technicien Supérieur (BTS) en secrétariat ;
- **les agents chargés de la manutention** : ils procéderont au dépoussiérage des documents, aux travaux de manutention relatifs au déplacement et au regroupement des documents. Ils travailleront

également aux cotés des professionnels et doivent être titulaires du Certificat d'Etude Primaire (CEP) ou du Brevet d'Etude du Premier Cycle (BEPC) ;

- **l'analyste programmeur ou concepteur de sites** : il s'occupera de l'informatisation et de la création de la base de données. Il doit être titulaire d'un diplôme d'informatique de gestion avec le niveau BAC+3;
- **l'agent de liaison** : il sera chargé de la transmission des courriers et doit être titulaire au moins du CEP ou du BEPC et enfin
- **les agents d'entretien** : ils seront chargés du nettoyage quotidien du bâtiment et doivent être titulaire du CEP ou du BEPC.

Le recrutement de tous ces agents se fera selon des critères bien définis. Le choix devra se faire sur la base de leur qualification, capacité d'organisation, de leur rigueur et de leur discrétion.

L'estimation de ces besoins en personnel d'appui se résume dans le tableau suivant :

Tableau N°13 : Estimation des besoins en personnel d'appui

N° d'ordre	Identification du profil	Niveau de qualifications	Propositions
01	Agents de soutien ou aide archivistes	BAC	04
02	Secrétaire des services administratifs	BTS	01
03	Agents de manutention	CEP/BEPC	04
04	Analyste programmeur	BAC+3	01
05	Agents de liaison	CEP/BEPC	01
06	Agents d'entretien	CEP/BEPC	02

Pour faciliter la bonne tenue des archives dans les bureaux, nous proposons que les autorités de la DGTCP instruisent les directeurs à divers niveaux afin qu'ils procèdent à la nomination d'un (01) agent par structure pour jouer le rôle de « **correspondant archives** ».

Ces « **correspondants archives** » seront les interlocuteurs privilégiés en matière d'archivage et devront œuvrer pour le respect de l'application de la politique d'archivage dans leurs services, au désengorgement des bureaux, à la sensibilisation des autres agents à l'archivage. Ainsi, l'accroissement des archivistes et du personnel de soutien permettra de mettre à la disposition de la DAD et des divisions archives des directions, des agents qui traiteront mieux les archives. Ce qui aura pour corollaire, la valorisation de la fonction archives et le changement de l'idée erronée que la société se fait des archivistes.

Une fois ces recrutements et nominations effectués, il faudra en même temps veiller à la stabilité des effectifs ainsi constitués en mettant en place des mécanismes susceptibles de motiver les agents et de les fidéliser au poste. Un plan de formation devra être élaboré pour parfaire leur formation dans le domaine de la gestion des archives et de la documentation et prévoir le recyclage des professionnels.

Lorsque les agents auront des responsabilités clairement définies, des objectifs bien fixés et en rapport avec leurs responsabilités, chacun pourra jouer sa partition pour le développement de la DAD.

De même, pour accompagner l'administration financière dans son efficacité, nous proposons que la division des archives soit rattachée directement à la plus haute hiérarchie c'est-à-dire au cabinet de la direction générale du Trésor Public comme c'est le cas dans les ministères et les institutions de la République. La DAN par exemple est directement rattachée au Secrétariat Général du Gouvernement, le service de pré archivage du Ministère de l'Economie et des Finances dépend du Secrétariat Général du Ministère. Ainsi, nous suggérons que

la DAD soit érigée en service ou « cellule de pré archivage et de la documentation » rattachée directement à la direction générale afin de faciliter la prise de décision et accroître l'efficacité dans la gestion des archives.

- **Approches de solutions au problème relatif à l'inexistence de moyens financiers.**

« Une action, des moyens » dit on souvent. C'est dire qu'aucun service ne peut fournir un bon rendement sans l'investissement de moyens financiers. Les ressources financières constituent un élément indispensable dans la mise en œuvre de toute organisation. Ainsi, un budget doit être alloué à la division des archives. Ce budget est un sous- ensemble du budget général du Trésor Public et regroupe les recettes et les dépenses de la division. Nous proposons donc pour la division des archives la création d'une ligne budgétaire destinée:

- à l'équipement et à la maintenance du bâtiment ;
- à l'abonnement aux revues et aux journaux ;
- aux consommables et dépenses diverses ;
- aux frais généraux ;
- aux prévisions d'activités (nouveaux produits, ateliers de formation, reliure, déplacement, primes de risques) ;
- à la promotion et enfin
- aux frais de communication ;

- **Approches de solutions au problème relatif à l'insuffisance de moyens matériel**

Le fonctionnement d'un service d'archives impose un certain nombre de matériel. Ils sont regroupés dans le tableau suivant :

Tableau N°14 : Estimation des besoins en mobilier et matériel d'équipement, matériel de conservation, de transport et de bureau.

N d'ordre	Identification du mobilier et du matériel	Quantité approximative
Mobiliers et équipements		
1	Tables	A déterminer en fonction du nombre de documents
2	Chaises	
3	Rayonnages métalliques	
4	Ordinateurs de bureau	
5	Imprimantes	
6	Scanners	
7	Photocopieurs	
8	Appareils de reliure	
9	Incinérateur	
10	Escabeau	
11	Gants de protection	
12	Cache-nez	
13	Blouson	
14	Dictionnaire en Français	
15	Fax	
16	Interphone	
Mobiliers et matériels de conservation		
1	Boîtes d'archives	A déterminer en fonction du nombre de documents
2	Classeurs	
3	Boîte de CD-R vierge	
4	Clé USB 2Go	
5	Disque dur externe 1000Go	
Mobiliers et matériels de transport		
1	Charriot	
Mobiliers et matériels de bureau		
1	Paquets de stylos	A déterminer en fonction du nombre de documents
2	Correcteurs	
3	Chemise dossier	
4	Sous-chemise dossier	
5	Carton de rames de papier A4	
6	Parapheurs courrier départ et courrier arrivée	
7	Boîte de marqueurs	
8	Rouleau Scotch	
9	Rouleau papier kraft	
10	Brosse à papier	

11	Pelote de ficelles (Fil d'Ariane)	
12	Crayons + gommes	
13	Boîtes de trombones	
14	Pots de colles	
Mobiliers et matériels d'entretien		
1	Chiffon chamois	A déterminer en fonction du nombre de documents
2	Balai à manche en bois	
3	Poubelles	
4	Désodorisants	

Paragraphe 2 : Approches de solutions au problème spécifique N°3 relatif à l'inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Toute politique de gestion des archives bien pensée devrait passer par l'élaboration d'un manuel de procédure d'archivage et des instruments ou outils de gestion nécessaires pour son exécution. Ces instruments sont ceux que nous proposons pour contribuer à la résolution des problèmes liés à la gestion des archives du Trésor Public. Parmi ces outils de gestion des archives se trouvent le tableau de gestion et le cadre de classement.

Véritable base de toute politique d'archivage, le tableau de gestion est un outil incontournable qui permet d'assurer une gestion pérenne des archives en répondant aux questions que se pose tout producteur de documents : *Que garder? Que peut-on détruire et quand ? Selon quelle réglementation ? Que doit-on verser aux Archives et quand ?*

Le tableau de gestion est le principal élément d'un programme de gestion des documents et constitue la politique officielle d'une administration en matière de conservation et d'élimination de ces documents ; il est le premier outil, la « pierre angulaire » de toute politique de gestion en matière d'archives. Il permet :

- l'identification et la protection des documents essentiels et des documents ayant une valeur historique ;

- la diminution de la masse documentaire ;
- la réduction du coût de conservation des documents ;
- l'amélioration de l'efficacité administrative.

Ce tableau de gestion que nous proposons peut être présenté comme suit :

Partie introductive

Le tableau de gestion des archives est élaboré par le responsable des archives et en collaboration avec les différents services du Trésor Public.

Ce tableau a pour objectif de faciliter la gestion des archives intermédiaires au sein du Trésor Public afin de préserver les documents présentant un intérêt administratif, culturel, scientifique ou historique.

Une durée d'utilité administrative est indiquée pour chacun des documents consignés dans le tableau ci-dessous. A la suite de cette durée et sur l'initiative du responsable du service d'archive, les documents à conserver pourront être versés aux Archives Nationales où ils doivent être gardés de façon définitive.

Ce tableau de gestion des archives que nous proposons n'est qu'un guide. Des modifications pourront y être apportées au fur et à mesure que l'évolution des activités du TP ou des différents services l'exigera.

Les documents recensés sont regroupés sous six (06) rubriques : Actes Officiels – Documents Administratifs – Correspondances – Documents Financiers et Comptables – Dossiers du Personnel – Documentation et Information.

Présentation matérielle du tableau

Le tableau de gestion des archives du Trésor Public peut se présenter comme suit :

- la première colonne indique le numéro d'ordre ;
- la deuxième colonne présente la typologie des documents produits et reçus ;

- la troisième colonne indique la durée d'utilité administrative qui est un délai exprimé en année, 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. Cette durée varie d'un document à un autre selon son importance et sa valeur informative pour la structure ;

-la quatrième colonne renseigne sur le sort final des documents. Les mesures sont de trois types :

- la conservation définitive dans un service public d'archives concerne les archives définitives dont l'intérêt historique justifie la conservation sans limitation de durée et sans avoir à opérer un tri. Elle implique un versement du dossier aux Archives nationales ;
- la Destruction par les soins du service d'origine au terme de la durée d'utilité administrative et après signature d'un visa d'élimination par le directeur des Archives Nationales ;
- le tri des dossiers en fonction de leur importance avec l'accord des autorités et des services ayant versé les documents au Service des Archives.

- la cinquième colonne fournit des informations complémentaires à la conservation, au tri et à la destruction des documents.

Le tableau 15 présente une proposition de tableau de gestion pour les archives du Trésor Public.

Tableau 15 : Proposition d'un tableau de gestion des archives du Trésor Public

N° d'ordre	Typologie des documents	Durée d'utilité administrative		Sort final réservé aux documents	Observations
		Durée dans les bureaux	Durée au dépôt de pré archivage		
ACTES OFFICIELS					

1	Lois	5 ans	10 ans	C	A conserver sur place ” ” ” ”
	Arrêtés	5 ans	10 ans	C	
	Décrets	5 ans	10 ans	C	
	Décisions	5 ans	10 ans	C	
	Ordonnances	5 ans	10 ans	C	
DOCUMENTS ADMINISTRATIFS					
•DOSSIERS DU CONSEIL DES MINISTRES					
2	Relevés des décisions administratives	1an	10 ans	C	A verser aux Archives Nationales ” ” ” ” ” ” ” ” ” ” ” ” ”
	Communications	1an	10 ans	C	
	Affaires	1an	10 ans	C	
	Fiches sur communications	1an	10 ans	C	
	Fiches sur affaires	1an	10 ans	C	
	Ordre du jour	1an	10 ans	T	
	Com	1an	10 ans		
	déci			I	
	Conseil des Ministres				
	Extrait du relevé des décisions administratives			C	
	Fiche de suivi des délibérations du CM			T	

• DOCUMENTS DE PRESCRIPTION ET D'INFORMATION					
	Instructions	02ans			
	Ordres de service	02ans	08 ans	"	"
	Notifications	02ans	08 ans	"	"
	Circulaires	02ans	08 ans	"	"
	Notes de service	02ans	08 ans	"	"
	Notes d'information	02ans	08 ans	"	"
					"
• MISSIONS, DEPLACEMENTS					
	Ordres de mission	02ans	03 ans	T	Verser aux Archives Nationales
	Feuilles de déplacement	02ans	02 ans	"	"
	Laisser passer	02ans	02 ans	"	"
					"
CORRESPONDANCES					
3	Lettres	3 ans	07 ans	T	A verser aux Archives Nationales
	Registre courrier départ et arrivé	5 ans	10 ans	C	"
	Registre communication	5 ans	10 ans	C	A conserver sur place
	Registre affaire	5 ans	10 ans	C	"
	Registre loi	5 ans	10 ans	C	"
	Registre décret	5 ans	10 ans	C	"
	Registre ordonnance	5 ans	10 ans	C	"
	Registres extrait des décisions	5 ans	10 ans	C	"

	administratives	3 ans	07 ans	C	
	Bordereau de versement bordereau d'envoi	3 ans	07 ans	T	”
	Message porté	3 ans	07 ans	T	”
	Message téléphoné	3 ans	07 ans	T	verser aux Archives Nationales
				T	”
					”
DOCUMENTS FINANCIERS ET COMPTABLES					
4	Budget Général de l'Etat	05ans	05 ans	C	”
	Factures	05ans	05 ans	C	Nationales
	Etat de paiement	05ans	05 ans	C	”
	Bulletin de paie	05ans	05 ans	C	”
	Bon de commandes	05ans	05 ans	C	”
	Attestations de paiement	05ans	05 ans	C	”
	Autorisations de dépenses	05ans	05 ans	C	”
	Fiches de stock	05ans	05 ans	C	”
	Etats financiers	05ans	05 ans	C	”
	Bilans	05ans	05 ans	C	”
	Rapports financiers	05ans	05 ans	C	”
	Inventaires	05ans	05 ans	C	”
	Bordereau récapitulatif des dépenses	05ans	05 ans	C	”
	Bordereaux de livraison	05ans	05 ans	C	”
	Bon de sortie	05ans	05 ans	C	”
	Certificats de vente	05ans	05 ans	C	”
		05ans	05 ans	C	”
		05ans	05 ans	C	”

DOSSIER DU PERSONNEL					
5	Dossier individuel du personnel	05ans	25 ans	C	Verser aux Archives Nationales
DOCUMENTATION ET INFORMATION					
6	Journaux	-			
	Journal officiel	-	"	C	Nationales
	Revue	-	"	T	"
	Magazines	-	"	T	"
	Photos	-	"	C	"
	Cartes	-	"	C	"
	Mémoire	-	"	C	"
	Documents audiovisuels	-			"

Source : Recherche documentaire + enquête réalisée

En dehors du tableau de gestion, nous avons le cadre de classement qui fait partie des outils de gestion archivistique.

Le cadre de classement est à la fois l'opération intellectuelle et matérielle de mise en ordre d'une masse de documents. Il désigne aussi la répartition d'un grand ensemble d'archives en plusieurs groupes appelés série puis en sous groupes appelés sous série. Le classement évoque également l'opération matérielle de rangement des articles sur les rayons des dépôts d'archives.

Le cadre de classement est une grille suivant laquelle, les documents sont répartis en groupes appelés série et en sous-groupes appelés sous-série. L'existence d'un cadre de classement est nécessaire à la clarté du travail de l'archiviste. Le classement peut être fait de façon chronologique, alphabétique,

décimale, numérique, méthodique ou géographique.

Le cadre de classement des archives du Trésor Public conçu en fonction de la typologie des documents se présente comme suit.

AO: ACTES OFFICIELS

- 1AO Loi
- 2AO Décision
- 3AO Ordonnance
- 4AO Décret
- 5AO Arrêtés

DA = DOCUMENTS ADMINISTRATIFS

- 1DA DOSSIER CONSEIL DES MINISTRES
 - Ordre du jour
 - Communication/Fiche
 - Affaire/Fiche

 - Relevé des décisions administratives du Conseil des Ministres
 - Extrait du relevé des décisions administratives du Conseil des Ministres
 - Communiqué en Conseil des Ministres

- 2DA DOCUMENTS DE PRESCRIPTION ET D'INFORMATION
 - 2DA1 Instructions
 - 2DA2 Directives
 - 2DA3 Ordres de service

- 2DA4 Notifications
 - 2DA5 Circulaires
 - 2DA6 Notes de service
 - 2DA7 Notes d'information
-
- 3DA MISIONS, DEPLACEMENTS
 - 3DA1 Ordres de mission
 - 3DA2 Feuilles de déplacement
 - 3DA3 Autorisations de circuler

CO : CORRESPONDANCES

- 1CO Lettres
- 2CO Messages portés
- 3CO Messages téléphonés
- 4CO Communiqués
- 5CO Bordereaux d'envoi
- 6CO Bordereaux de versement
- 7CO Registres de courrier-départ
- 8CO Registres de courrier-arrivée

FC = FINANCES, COMPTABILITE

- 1FC BUDGET
 - 1FC1 Budget Général de l'Etat

- 2FC COMPTABILITE GESTION
 - 2FC1 Attestation de paiement
 - 2FC2 Autorisation de dépenses
 - 2FC3 Fiche de stock
 - 2FC4 Bon de sortie
 - 2FC5 Fiche d'inventaire
 - 2FC6 Etat de paiement
 - 2FC7 Facture
 - 2FC8 Bordereau récapitulatif des dépenses
 - 2FC9 Bordereau de livraison
 - 2FC10 Certificat de vente

RH = RESSOURCES HUMAINES

- *1RH DOSSIER DU PERSONNEL*

DI = DOCUMENTATION ET INFORMATION

- 1DI Journal officiel
- 2DI Journaux
- 3DI Revues
- 4DI Magazines
- 5DI Documents Iconographiques (Cartes postales, Cartes et plans, Albums photos)

Section 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions : recommandations

Elles seront liées aux différentes solutions proposées. Cela permettra à la division des archives d'améliorer son système de gestion des archives.

Paragraphe 1 : *Recommandations à l'endroit des autorités et du personnel du Trésor Public.*

➔ *Recommandations à l'endroit des autorités du Trésor Public.*

Pour assurer l'application effective des différentes solutions proposées ci-dessus, nous recommandons à l'endroit des autorités du Trésor Public, les actions suivantes :

- prendre un acte juridique qui définit les conditions d'organisation et de fonctionnement de la DAD ;
- revoir le statut de la division dans la hiérarchie c'est-à-dire, ériger la division en service ou cellule directement rattaché à la direction générale ;
- mettre en place des politiques d'une bonne gestion des archives telles que l'élaboration d'un tableau de gestion et d'un cadre de classement des documents ;
- amener les autorités à divers niveaux à veiller à cette politique et à l'exécuter ;
- prendre une note de service pour le transfert obligatoire des archives intermédiaires de chaque service au SPA selon une périodicité définie;
- élaborer des textes internes tels que les notes de services, pour obliger les agents des différents services à l'organisation archivistique de leur patrimoine documentaire ;

- accorder à la DAD une autonomie de gestion financière ;
- mettre à la disposition de la DAD les matériels indispensables pour la gestion des archives;
- procéder, dans chaque direction, à la nomination de points focaux/archives qui serviront de courroies de transmission entre les structures et le service de pré-archivage;

➤ ***Recommandations à l'endroit du personnel du Trésor Public.***

Pour assurer l'application effective des différentes solutions proposées ci-dessus, nous recommandons à l'endroit du personnel du Trésor Public, les actions suivantes :

- se rendre disponible : sans la disponibilité, le personnel du Trésor public ne sera pas apte à écouter les préoccupations du chef division des archives, à se laisser convaincre et plus encore à répondre à certaines de ses questions. Il faut donc qu'il ait l'amabilité de consacrer un peu de leur temps à ce service. La disponibilité du personnel et des autorités s'avère donc indispensable dans les actions que le service mènera pour assurer une bonne gestion des archives du Trésor Public ;
- suivre les conseils des archivistes pour une meilleure organisation et conservation des archives dans les bureaux ;
- suivre les conseils des archivistes dans le cadre du transfert des documents.

Paragraphe 2 : Recommandations à l'endroit du chef de la division des archives et de la documentation

En vue de sortir la DAD de ses difficultés, il est impérieux que le chef de la division des archives et de la documentation :

-
- organise souvent des séances de sensibilisation pour faire comprendre aux autorités l'importance de la prise d'un acte juridique définissant l'organisation et le fonctionnement de la DAD;
 - sensibilise le personnel sur l'importance des archives ;
 - élabore et vulgarise une plaquette sur la bonne gestion des archives de la direction
 - procède à une supervision périodique de l'état des documents dans tous les bureaux ;
 - soit attentif aux besoins des usagers ;
 - fasse connaître aux usagers l'utilité des outils de gestion ;
 - soit en contact permanent avec les différents services de la DGTCP pour l'application effective des outils de gestion des archives et enfin
 - demande à tous les services d'apprêter chaque année, les documents à transférer selon les délais mentionnés dans le tableau de gestion ;

CONCLUSION GENERALE

Les archives sont le miroir reflétant les événements, la pensée, les préoccupations et la culture d'une société, bref le patrimoine. L'importance des archives est de conserver des traces de ce que l'on est à une époque donnée, mais le but des archives est aussi de garder des éléments qui pourront nous servir de nouveau. Elles constituent pour toute organisation, une source d'information capitale pour une prise de décision adéquate dans le cadre de l'exécution des différentes activités.

Dans le cadre de notre formation en Sciences et Techniques de l'information Documentaire, nous avons eu à effectuer notre stage à la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique puis précisément à la Division des Archives et de la Documentation. Le constat fait à la DGTCP au cours de notre stage nous a permis de déceler un certain nombre de problèmes que nous avons regroupé en trois (3) problématiques majeures à savoir : la problématique de l'organisation et du bon fonctionnement de la DAD, la problématique de la bonne tenue des documents actifs dans les bureaux, la problématique d'une gestion efficace et efficiente des archives de la DGTCP. C'est la première qui a retenu notre attention et a constitué le centre d'intérêt de nos travaux de recherche.

De cette problématique, découle un problème général : celui du dysfonctionnement de la division des archives. Ces manifestations sont : l'absence d'un cadre légal définissant l'organisation et le fonctionnement de la division ; l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et l'insuffisance de matériels et enfin l'inexistence d'instruments de gestion des documents d'archives.

Ces différents problèmes nous ont amené à fixer des objectifs. Ainsi, l'objectif principal de notre travail est de contribuer à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement de la DAD. Ses objectifs spécifiques sont : suggérer aux autorités de la DGTCP, la dotation de la DAD d'un cadre légal définissant les conditions de son organisation et de son fonctionnement ;

proposer aux autorités de la DGTCP, le recrutement pour le compte de la DAD, du personnel d'appui, mettre à disposition de la division de matériels et de moyens financiers et enfin élaborer pour le compte de la DAD, des instruments de gestion des documents d'archives. Pour aboutir à l'identification de ces problèmes, ainsi qu'aux objectifs de notre travail, les quatre (4) méthodes adoptées sont : l'observation directe, l'enquête, l'entretien et la recherche documentaire.

Pour corriger ces problèmes et atteindre les objectifs fixés, des approches de solutions ont été formulées. Il s'agit: de mettre à disposition de la DGTCP et prioritairement de la DAD un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ; de proposer aux autorités de la DGTCP, le recrutement pour le compte de la DAD, du personnel d'appui, de mettre à disposition de la division de matériels et de moyens financiers et enfin d'élaborer pour le compte de la DAD, des instruments de gestion des documents d'archives.

L'efficacité de ces solutions nécessite l'adhésion et la participation de tous les acteurs du système de gestion des archives. Ainsi, des recommandations ont été formulées à l'endroit des autorités de la DGTCP et des agents de la DAD.

Par ailleurs, il importe de souligner que l'organisation physique des archives de la DAD du Trésor Public doit être complétée à moyen terme par un système de Gestion Electronique des Documents (GED) car en plein XXI^e siècle, on ne saurait parler de gestion efficace des archives sans faire une place aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

La mise en œuvre des recommandations formulées est le gage de l'amélioration du fonctionnement de la DAD et de la gestion des archives du Trésor Public.

Nous ne prétendons pas avoir trouvé toutes les solutions idoines aux problèmes dont souffre la DAD. Néanmoins, ce travail peut servir de guide pour

la DAD, dans la recherche de la perfection. Mais espérons que nos propositions et suggestions seront prises en compte pour une gestion efficace de la DAD, afin que nous puissions avoir la conviction d'avoir apporté notre pierre à l'édifice.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES DE REFERENCE

- 1- Conseil International des Archives (1988) : « **Dictionnaire des Terminologies archivistiques** », Paris, Conseil International des archives.
- 2- Larousse (2004) : « **Le petit Larousse illustré** », Paris, Larousse.

MONOGRAPHIES

- 1- Association des Archivistes Français (2004) : « *Abrégé d'archivistique* », Paris, AAF.
- 2- COUTURE, C. (1999) : « *La politique de gestion des archives* », Québec, Presses de l'université du Québec, p. 3-30
- 3- DUCHEIN, M. (1985) : « *Les bâtiments d'archives : construction et équipements* », Paris, Archives Nationales.
- 4- CHABOT, L (1988) : « *Guide d'élaboration et de présentation d'un calendrier de conservation des documents* », Québec, Archives Nationales de Québec.

DOCUMENTS NON PUBLIES

- 1- AGOI, Armelle (2005): « **Conception d'un cadre de classement de référence des archives semi courantes dans les administrations publiques: cas du MCPD et du MISD** », mémoire, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature.
- 2- ASSAH, Nadège (2005) : « **Contribution à la dynamisation des archives du Trésor Public** » mémoire, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
- 3- HOUNDAKENOU, Irène (2009) : « **Instabilité institutionnelle et gestion des archives au Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la formation Technique et professionnelle** »

- 4- **LOKO, Judith (2000) : « Organisation des archives du Conseil Economique et Social »**, mémoire, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
- 5- **OGATCHA, V. L. (2006) : « Conception d'un tableau de gestion des archives au ministère de la santé »**, mémoire, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
- 6- **SOSSOU, E. (2001) : « Dépôt de pré archivage dans l'administration béninoise : cas du Ministère chargé de la coordination de l'Action Gouvernementale, de la Prospective et du Développement »**, mémoire, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature.

Source Internet

« **Le pré archivage : une nécessité pour l'administration publique** », <http://www.adadb.bj.refer.org/spip.php?article9> consulté le 13/12/2011

« **Tableau de gestion** »,

http://www.toscaconsultants.fr/articles/tableau_de_gestiondelphinefournier.pdf consulté le 13/12/2011

« **Les archives et leur importance** »

http://www.danielducharme.info/supports/ARV1050_01_archives_V02.pdf consulté le 14/12/2011

« **Bâtiment et locaux d'archives** »

http://www.piaf-archives.org/sections/formation/module_02/ consulté le 14/12/2011

« **Politique d'archivage du conseil de l'Europe** »

http://www.coe.int/t/f/com/bibliothèques_archives/archives/guide/PolitiqueArchivage.asp consulté le 15/12/2011

Textes règlementaires

- Décret n° 2007-532 du 02 novembre 2007, portant attributions, organisation et fonctionnement des Archives Nationales.
- Loi N°61-35 du 14 aout 1961 portant création du Trésor National du Dahomey.
- Décret N°69-47/PR/MEF du 17 février 1969 portant création de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique.
- Arrêté N°1188/MEF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998 portant Attributions, organisation et fonctionnement de la DGTCP.

ANNEXES

ANNEXE 1

(QUESTIONNAIRE DE RECHERCHE)

QUESTIONNAIRE DE RECHERCHE

Je suis **Herman Koffi ZINHOUNKOUN**, étudiant en Sciences et Techniques de l'Information Documentaire (STID), 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, je bénéficie d'un stage à la Division des Archives et de la Documentation (DAD) de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP). Dans la maîtrise des contours de mon thème de mémoire intitulé : « **Pour une organisation et un fonctionnement plus efficace de la Division des Archives et de la Documentation du Trésor Public** », le présent questionnaire a été élaboré dans le but d'évaluer le fonctionnement de la DAD et de la gestion qui est faite actuellement des archives du Trésor Public et d'en faire une étude. Vos contributions nous seront d'un grand secours dans la réalisation dudit mémoire.

D'avance, merci pour les réponses que vous voudriez bien mettre à notre disposition.

Renseignements facultatifs

Nom : Prénoms :

Tél : Mail :

Renseignements nécessaires sur le fonctionnement de la DAD et la gestion des archives du Trésor Public

1°) Quel sens donnez vous au terme « archives » ?

- ✓ Collection de pièces ou documents anciens utiles
- ✓ Documents poussiéreux n'ayant pas d'utilité administrative
- ✓ 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, ou par un organisme public ou privé, dans le cadre de son activité,

documents organisés en fonction de celle-ci et conservés à des fins administratives, culturelles et scientifiques.

✓ Des vieux documents inutiles

2°) Quel est l'état de conservation actuel des archives de la DGTCP ?

- Documents bien entretenus

- Documents stockés dans les armoires, magasins, et bureaux

3°) Disposez-vous d'instruments de gestion des documents d'archives ?

Oui

Non

4°) Si non, quelles sont les raisons de cette absence ?

- Le manque d'un programme opérationnel d'organisation et de gestion des documents d'archives

- A la non appréhension de leur importance

5°) °) Selon vous, à qui incombe la tâche de la gestion des archives ?

✓ Un agent d'entretien

✓ Un spécialiste de l'information documentaire
(archiviste /documentaliste)

✓ Autres (à préciser)

6°) Disposez-vous de techniciens de l'information documentaire ?

Oui

Non

7°) A quoi peut- on imputer l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et l'insuffisance de matériels à la DAD ?

✓ A la méconnaissance de la valeur et de l'utilité des archives dans la gestion efficace et efficiente des affaires de la DGTCP

✓ Besoins non exprimés aux autorités du Trésor Public

8°) Existe-il un acte officiel qui définit l'organisation et le fonctionnement de la division des archives ?

Oui

Non

9°) Si non, quelles en sont les raisons?

- Le peu d'intérêt et le manque de volonté que les autorités portent à la gestion des archives et à la DAD

- Non perception de l'importance des archives

10°) Quelles sont vos suggestions pour une amélioration de l'organisation, du fonctionnement de la division des archives et de la documentation et de la gestion des archives du Trésor Public?

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

Une fois encore, merci pour votre collaboration.

ANNEXE 2

(Guide d'entretien)

GUIDE D'ENTRETIEN

- 1- Quelles -sont les missions de votre service d'archives?
- 2- Que représentent pour vous les archives
 - une nécessité
 - un luxe
 - un objet encombrant dont il faut se débarrasser
- 3- Quels sont les types de Documents que vous produisez ou que vous recevez ?
- 4- Quelle appréciation faites-vous de la gestion actuelle des archives ?
- 5- Comment expliquez-vous l'encombrement des bureaux et des magasins ?
- 6- Disposez-vous d'outils de gestion des documents d'archives ?
- 7- Pensez-vous que l'élaboration d'outils de gestion des archives vous aiderait à mieux organiser vos archives ?
- 8 -Comment expliquez-vous l'absence de personnel d'appui au sein du dépôt ?
- 9- Allouez- vous un budget pour la gestion des archives ?
- 10- Les documents d'archives font ils l'objet d'un traitement donné ?
- 11- les documents sont ils bien organisés ?
- 12- Existe –il un acte officiel définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la division des archives ?
- 13- Quelles recommandations ou apports aimeriez – vous donner par rapport à l'organisation, le fonctionnement de la DAD et dans le cadre de la rédaction de ce mémoire ?

TABLE DES MATIERES

IDENTIFICATION DU JURY	i
DEDICACE.....	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vi
LISTE DES PHOTOS	vii
GLOSSAIRE DE L'ÉTUDE	viii
RESUME.....	x
SOMMAIRE	xii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPTRE PRELIMINAIRE: CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE	5
SECTION 1 : CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE.....	6
Paragraphe 1 :Présentation de la DGTCP et de la DAD.....	6
A.Présentation de la DGTCP	6
B°) Présentation de la Division des Archives et de la Documentation de la DGTCP et observations de stage.....	9
Paragraphe 2 : Etat des lieux sur les prestations de la structure en observation...	12
A.Etat des lieux	12
B.Inventaire des constats faits	19
SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....	22
Paragraphe 1 : Choix de la problématique et justification du sujet	22
A.Choix de la problématique	22
B.Justification de la problématique choisie	23
paragraphe 2 : spécification de la problématique et détermination des séquences de résolution	24

A. spécification de la problématique.....	24
B. Détermination des séquences de résolutions	24
CHAPITRE PREMIER: CONCEPTION ET MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	26
SECTION 1 : DES OBJECTIFS A LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE.....	27
Paragraphe 1 : objectifs, hypothèses de l'étude et revue de littérature.....	27
A. objectifs de l'étude	27
B.Hypothèses et tableau de bord de l'étude	28
1°) Causes et hypothèses.....	28
C:Revue de littérature.....	31
Paragraphe 2 : choix de la méthodologie de l'étude : Approches empiriques et méthodes théoriques	37
A.Approches empiriques adoptées.....	38
1.Observation directe.....	39
2.L'enquête.....	39
3. L'entretien.....	40
4.La recherche documentaire	40
B.Approches théoriques	40
1. Normes ou repères d'amélioration	40
2. Outils d'analyse des données collectées : seuil de décisions lié aux problèmes spécifiques	40
SECTION 2 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES	41
Paragraphe 1 : Mobilisation,dépouillement et présentation des données	41
A.Mobilisation.....	41
B.Dépouillement,présentation et analyse des données	42
C. Limites des données.....	48
Pragraphe 2 :Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic.....	49
A.Vérification des hypothèses.....	49

B.Etablissement du diagnostic	50
1-Eléments du diagnostic n°1 et n°2.....	50
2- Eléments de diagnostic n°3.....	51
CHAPITRE DEUXIEME DES APPROCHES DE SOLUTIONS AUX CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE.....	52
SECTION 1 : APPROCHES DE SOLUTIONS	53
Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques N°1 et N°2 .	53
A.Approches de solutions au problème relatif à l'inexistence d'un cadre légal définissant les conditions d'organisation et de fonctionnement de la DAD.....	53
B. Approches de solutions au problème relatif à l'inexistence de personnel d'appui, de moyens financiers et à l'insuffisance de matériels.....	54
Paragraphe 2 : Approches de solutions au problème spécifique N°3	62
Section 2 : conditions de mise en œuvre des solutions : Recommandations relatives au problème spécifiques N°3.....	63
Paragraphe N°1 :Recommandations à l'endroit du personnel et des autorités du Trésor Public.....	63
Paragraphe N°2 :Recommandations à l'endroit du chef de la DAD	65
CONCLUSION GENERALE	72
BIBLIOGRAPHIE	76
ANNEXES	79
TABLES DES MATIERES	86