



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE (ENAM)

CENTRE DE FORMATION AUX CARRIERES DE
L'INFORMATION

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

Option : Sciences et Techniques de
l'Information Documentaire

Filière : Archivistique

Année académique

2012-2013

**Propositions pour une meilleure gestion des
archives de la Direction du Recouvrement de la
Caisse Nationale de Sécurité Sociale**

Réalisé et Soutenu par :

Hafizullah HONVO

Sous la direction de :

Maitre de stage :

Monsieur Alfred CHODATON
Chef Service Archives de la CNSS

Directeur de mémoire :

Monsieur Alphonse LABITAN
Directeur des Archives Nationales

Février 2013

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : Gilles YEKPON

VICE PRESIDENT : Sossou HOUNKPE

MEMBRE : Félix HOUKONNOU

**L'ÉCOLE NATIONALE
D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND
DONNER
AUCUNE APPROBATION NI
IMPROBATION
AUX OPINIONS ÉMISES DANS CE
MÉMOIRE.
CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE
CONSIDÉRÉES
COMME PROPRES À LEUR AUTEUR.**

DEDICACE

Je dédie ce travail

À

- mon père El-Hadj Raoufou HONVO et à ma mère El-Hadja Sourayatou FATIOU ;
- mon oncle El-Hadj Ganiou et son épouse pour leur soutien moral ;
- mes sœurs Rachidath, El-Hadja Daradjath, Khadydjath et mon frère Habib pour leur soutien ;
- ma nièce Amirath et à mes cousins Imran, Amankè et Fridaos.

REMERCIEMENTS

- Monsieur Alphonse LABITAN pour avoir accepté de m'encadrer ;
- Monsieur Alfred CHODATON, mon maître de stage pour sa disponibilité à la réalisation de ce travail ;
- Tout le personnel de la Direction de Recouvrement de la CNSS ;
- Monsieur Aliou OGOUTOLOU et madame Rissikath BACHABI pour leur contribution à ce travail;
- Tous mes amis en particulier Horace, Abass pour leur considération envers ma modeste personne

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

CCPFAT : Caisse de Compensation des Prestations Familiales et des Accidents de Travail

CDSS : Caisse Dahoméenne de Sécurité Sociale

CEFOCI : Centre de Formation aux Carrières de l'Information

CNSS : Caisse Nationale de Sécurité Sociale

CRPC : Cellule des Relations Publiques et de la Communication

DG: Direction Générale

DGA: Directeur Général Adjoint

DR : Direction de Recouvrement

DRH : Direction des Ressources Humaines

ENAM : Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature

GED : Gestion Electronique des Archives

IPRAO : Institut de Prévoyance et de Retraite de l'Afrique Occidentale

OBSS : Office Béninois de Sécurité Sociale

SA : Service des Archives

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

TABLEAUX

	Pages
Tableau 1 : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt	18
Tableau 2 : Tableau de bord de l'étude	29
Tableau 3 : Répartition des personnes ciblées	38
Tableau 4 : Personnes enquêtées	39
Tableau 5 : Réponse par problème spécifique	40

GRAPHIQUES

	Pages
Graphique 1: Répartition des personnes ciblées par fonction	38
Graphique 2 : Répartition des personnes enquêtées par fonction	39
Graphique 3 : Hypothèse 1	40
Graphique 4 : Hypothèse 2	41
Graphique 5 : Hypothèse 3	41

GLOSSAIRE

Archives

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

Archivistique

Science qui étudie les principes et les méthodes appliqués à la collecte, au traitement, à la conservation, à la communication et à la mise en valeur des documents d'archives.

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.

Fonds d'archives

Ensemble des documents de toute nature qu'une personne physique ou morale, qu'un service public ou privé, a automatiquement et organiquement réuni en raison même de ses fonctions ou de ses activités.

Documents

Tout support d'information, y compris les données qu'il renferme, lisible par l'homme ou par la machine.

Gestion des Archives

Contrôle planifié, systématique et précis des normes et procédures régissant la création, l'évaluation, l'accroissement, la classification, la description, l'indexation, la diffusion et la préservation des archives.

Records management

Champs de l'organisation et de la gestion en charge d'un contrôle efficace et systématique de la création, de la conservation, de l'utilisation et du sort final des documents, y compris des méthodes de fixation et de préservation de la preuve et de l'information liées à la forme des documents.

Politique de gestion des archives

Cadre issu d'une concertation et d'une réflexion visant à mettre en place les moyens qui permettent d'organiser et de traiter, de façon efficace et rentable, l'ensemble des archives courantes, intermédiaires et définitives que génère une organisation dans le cadre de ses activités.

Conservation

Ensemble des mesures prises par un service d'archives pour assurer la conservation matérielle des documents qui lui sont confiés en vue d'assurer leur sauvegarde.

Cadre de classement

Plan directeur préétabli qui fixe, au sein d'un service d'archives, la répartition des fonds et collections entre de grandes divisions et subdivisions, appelées séries et sous-séries. Cette répartition détermine la cotation. Le cadre de classement ne doit pas être confondu avec le plan de classement qui est l'ordre dans lequel les archives définitives d'un fonds, d'une série ou d'un versement ont été classées et ordonnées dans un service d'archives.

Tableau de gestion ou Calendrier de conservation

Tableau rédigé en commun par le service producteur et le service des archives. Il recense par attribution du service les documents produits ou reçus et fixe leur durée d'utilité administrative (DUA) et leur sort final.

RESUME

Les archives représentent la mémoire de l'administration et le parfait reflet de l'activité humaine. Les archives constituent la solution à l'amélioration de la gestion administrative car elles peuvent fournir des informations fiables à tout gestionnaire soucieux de la réussite de ses activités. Mais dans l'administration béninoise, force est de constater que les archives se trouvent dans une situation désastreuse.

Aujourd'hui, il est difficile, voire impossible de se passer des archives dans la gestion administrative, car ces dernières sont résolument ancrées dans la continuité des activités. Les archives sont donc en amont et en aval de l'épanouissement de toute action menée dans le sens du développement et de la cohésion sociale.

C'est compte tenu de l'importance que revêtent les archives pour les administrations béninoises, et du fait du mauvais sort qui leur est réservé que nous avons choisi de réfléchir sur le thème «**Propositions pour une meilleure gestion des archives de la Direction de Recouvrement de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale**».

Cette étude vise un objectif général et trois objectifs spécifiques qui se reposent sur trois hypothèses.

L'objectif général est de contribuer au fonctionnement réel du Service des Archives de la CNSS.

Les objectifs spécifiques sont :

- Objectif spécifique 1 : renforcer le personnel du Service des Archives ;
- Objectif spécifique 2 : œuvrer pour la validation des outils de gestion ;
- Objectif spécifique 3 : allouer une ligne budgétaire suffisante au fonctionnement du service des archives.

Les hypothèses qui s’y rapportent se libellent de la manière suivante :

- l’insuffisance de ressources humaines qualifiées est due au manque de priorité accordée aux archives par les autorités de la CNSS ;
- la non validation des outils de gestion par les autorités explique la mauvaise organisation des archives ;
- le manque de ressources financières s’explique par le manque de perception de l’importance de la gestion des archives.

A partir de l’entretien avec le personnel de la Direction de Recouvrement de la CNSS, les hypothèses émises ont été toutes validées, et les diagnostics établis. Ainsi, pour résoudre le problème qui se pose dans le cas de notre étude, des approches de solutions et des recommandations ont été formulées à l’endroit des autorités de la CNSS, pour une gestion efficiente de leurs documents d’archives.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

CHAPITRE PRELIMINAIRE : Cadre institutionnel et physique de l'étude, observation de stage et ciblage de la problématique

SECTION 1 : Cadre institutionnel et physique de l'étude et observation de stage

Paragraphe 1 : Présentation de la structure d'accueil du stage

Paragraphe 2 : Etat des lieux des archives de la DR de la CNSS

SECTION 2 : Ciblage de la problématique

Paragraphe 1 : Choix de la problématique et justification du sujet

Paragraphe 2 : Spécification de la problématique et détermination des séquences de résolutions de la problématique spécifiée

CHAPITRE 1er : Conception et mise en application du cadre théorique et méthodologie de l'étude

SECTION 1 : Cadre théorique et méthodologie de l'étude

Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses, revue de littérature et tableau de bord de l'étude

Paragraphe 2 : Choix de la méthodologie : approches théoriques et méthodes empiriques

SECTION 2 : Collecte et analyse des données

Paragraphe 1 : Mobilisation, dépouillement et présentation des données

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

CHAPITRE 2ème : Approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre

SECTION 1 : Approches de solutions

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques

Paragraphe 2 : Impact du fonctionnement réel du Service des Archives sur la gestion des archives de la Direction de Recouvrement de la CNSS

SECTION 2 : Conditions de mise en œuvre

Paragraphe 1 : Recommandations à l'endroit des autorités de la CNSS

Paragraphe 2 : Recommandations à l'endroit du responsable du Service des Archives

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS

La Caisse Nationale de Sécurité Sociale du Bénin (CNSS) est une institution de prestations de services pour les travailleurs régis par le code de sécurité sociale du Bénin. Cette institution a pour objectif principal, la satisfaction des besoins des allocataires des différentes prestations sociales. La Direction de Recouvrement est l'une des sept directions qui composent l'ossature de la Direction Générale. Cette direction a un rôle déterminant dans le processus administratif qui conduit aux prestations fournies à la CNSS. En effet, la Direction de Recouvrement se charge d'assurer le recouvrement des cotisations de tous les employeurs immatriculés.

Ainsi pour atteindre ses objectifs, la Direction de Recouvrement de la CNSS est tenue d'avoir une bonne gestion de ses ressources matérielles, financières, humaines et surtout de ses archives. En effet, les informations que contiennent ces archives, constituent un facteur déterminant et essentiel dans les actions politiques, économiques et sociales. Les informations sont indispensables dans la prise de décisions dans une administration, et décisives dans les choix et les orientations stratégiques d'un Etat ; elles représentent une arme qui offre à celui qui la détient, une supériorité certaine sur ceux qui en sont dépourvus. Afin que, les informations puissent être réellement exploitables dans la prise de décisions et la gestion administrative en générale, elles doivent prendre une forme qui les rend facilement accessibles.

Autrement dit, une gestion claire et efficace impliquant les responsables au plus haut niveau en ce qui concerne les archives s'impose dans une organisation sociale aussi stratégique que la CNSS. Cette gestion doit prendre en charge tous les types de documents existant dans l'institution afin d'en permettre

une meilleure utilisation. Cette étude est notre apport pour une bonne organisation des archives de la CNSS en général et de la DR en particulier. Nous proposons cette politique à travers le développement de notre thème intitulé : **«Propositions pour une meilleure gestion des documents d'archives de la Direction de Recouvrement de la CNSS».**

INTRODUCTION

Tout processus de développement d'une organisation passe nécessairement par l'utilisation de l'information. Elle a été déterminante dans le mécanisme de développement des pays comme les Etats-Unis, la Chine, la Russie etc., et faisant d'eux de grandes puissances dans le monde dans tous les domaines. En effet, ces pays ont vite su exploiter l'information au profit de leur développement. Dans ce même sens, l'information représente un élément fondamental pour les organisations et les entreprises ; elle crée un climat de compétitivité tout comme l'a écrit Jacqueline CALIXTE, (1995) «*L'entreprise ou l'administration ne peut s'organiser et prospérer que si elle dispose des informations dont elle a besoin, au moment où elle a besoin et sous une forme exploitable par les moyens dont elle dispose* ». Elle met en évidence le rôle indispensable de l'information pour l'administration, les organisations et les entreprises.

Cependant, ce qu'il ne faut pas oublier c'est la source même de cet élément précieux. Les archives qui jouent ce rôle sont des documents issus des activités menées dans les organisations et les entreprises. Les archives selon **Jean Favier**, sont : « *l'ensemble des documents reçus ou constitués par une personne physique ou morale, ou par un organisme public ou privé résultant de leurs activités organisés en conséquence de celles – ci et conservés en vue d'une utilisation éventuelle* ». Elles constituent aussi un outil incontournable de bonne gestion et de la bonne gouvernance.

A cet effet, pour améliorer la qualité des prestations de la CNSS et le bon fonctionnement de sa Direction du Recouvrement, il nous ait apparu opportun d'attirer l'attention des autorités sur la gestion des archives de cette direction. En référence, à la place stratégique qu'occupe cette direction dans l'ossature de la CNSS et au regard de son importance, une gestion harmonieuse doit être faite de ses archives.

La Direction du Recouvrement s'occupe de la gestion des comptes cotisants qui constituent en grande partie les frais de prestations de la CNSS et de l'immatriculation des travailleurs soumis au régime du code de travail sur toute l'étendue du territoire national. C'est au vu de tout cela, qu'il sera plus avantageux de faire une meilleure gestion de ses archives, ce qui serait bénéfique et aurait un impact certain sur la qualité des prestations fournies par la CNSS et sur le bon fonctionnement de cette direction et par ricochet permettre l'amélioration des performances de la CNSS.

Au cours de notre stage académique dans cette institution, nous avons essayé, à partir de nos constats, de comprendre la gestion des archives à la Direction du Recouvrement. Dans cette direction, les archives souffrent d'une mauvaise prise en charge. Or il est évident qu'une bonne prise de décision servirait dans l'élaboration du plan stratégique annuel et améliorerait les prestations de la CNSS. C'est dans cette dynamique que nous avons axé notre réflexion sur le thème de mémoire intitulé « **Propositions pour une meilleure gestion des archives de la Direction de Recouvrement de la CNSS** ».

Cette étude s'articulera autour de trois (03) chapitres. D'abord, le chapitre préliminaire dans lequel sera abordé le cadre institutionnel et physique de la CNSS, fait une ébauche du ciblage du choix et de la justification de la problématique. Ensuite, le chapitre premier traitera de la conception et de la mise en application du cadre théorique et méthodologique de l'étude. Enfin, le chapitre deuxième abordera les approches de solutions à la problématique et les conditions de leur mise en œuvre.

CHAPITRE PRELIMINAIRE :
**CADRE INSTITUTIONNEL ET
PHYSIQUE DE L'ÉTUDE,
OBSERVATIONS DE STAGE ET
CIBLAGE DE LA
PROBLÉMATIQUE**

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

Paragraphe 1 : Présentation de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale

I. Historique et attributions

1.1. Historique

La Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) initialement dénommée Caisse de Compensation des Prestations Familiales (CCPF), a été créée le 26 janvier 1956 avec l'institution à cette époque des prestations familiales qui couvraient deux risques (les charges de famille et la maternité). Révisées le 26 novembre 1960 par un décret, ces prestations auparavant limitées aux enfants des salariés sont étendues en juin 1979 aux enfants des salariés retraités.

Au lendemain de l'institution d'un système de réparation des accidents du travail et des maladies professionnelles en 1959, elle devient Caisse de Compensation des Prestations Familiales et des Accidents du Travail (CCPFAT).

Après les prestations familiales et les risques professionnels, ce fut l'institution de la branche des pensions de retraite le 27 mars 1958, date de création de l'Institut de Prévoyance et de Retraite de l'Afrique Occidentale (IPRAO).

Il est à noter que le service des pensions était assuré avant 1970 par l'IPRAO devenu inadéquat suite à l'indépendance des pays francophones de l'Afrique de l'Ouest.

La CCPFAT en 1970, prend la dénomination de Caisse Dahoméenne de Sécurité Sociale (CDSS). Elle fut scindée en deux branches en mars 1971. La première, la Caisse Dahoméenne de Sécurité Sociale chargée des branches de pension et des risques professionnels et la seconde, la Caisse d'allocations familiales chargée de la branche des prestations familiales. Ces deux branches seront à nouveaux fusionnées sous l'ancienne dénomination le 17 janvier 1973.

La CDSS change de nom en janvier 1976, et devient Office Béninois de Sécurité Sociale (OBSS), avant de devenir CNSS suite à l'adoption de la loi n° 98-019 du 21 mars 2003 portant code de Sécurité Sociale en République du Bénin.

1.2. Attributions

Conformément à la loi n°98-019 portant code de sécurité sociale en République du Bénin, les travailleurs soumis au code du travail sont pris en charge par le régime de la sécurité sociale. Cette même loi prévoit la couverture par le régime de la sécurité sociale de trois (03) branches principales que sont :

- la branche des prestations familiales ;
- la branche des risques professionnels ;
- la branche des pensions.

II. Fonctionnement et Structures Organisationnelles

2.1. Fonctionnement

La caisse est un établissement public à caractère social jouissant de la personnalité civile et de l'autonomie financière. Elle est gérée par une Direction Générale et administrée par un Conseil d'Administration. Ce dernier comprend neuf (09) membres à savoir :

- trois (03) représentants des travailleurs ;
- trois (03) représentants des employeurs ;
- trois (03) représentants de l'Etat.

Le Conseil d'Administration a pour rôle d'élaborer, de faire appliquer et de contrôler la politique générale de la CNSS.

2.2. Structure Organisationnelle

La structure organisationnelle de la CNSS est définie par la décision n°069/08/CNSS/DG/SP.C du 31 mars 2008. Selon cette décision, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale comprend une Administration Centrale et des services décentralisés que sont les agences régionales.

La composition de l'Administration Centrale se présente de la manière suivante :

2.2.1. La Direction Générale

Elle est située au septième et au huitième étage de l'immeuble du siège de la CNSS, elle se charge de coordonner les activités de toutes les structures de la Caisse.

Elle veille aussi à l'exécution des décisions du Conseil d'Administration. Elle est dirigée par un Directeur général, assistée d'un Directeur Général Adjoint (DGA) qui supplie le Directeur Général en son absence. Elle se charge de la coordination des agences régionales, de l'informatique, des études et de la coopération.

Plusieurs services cellules sont rattachés à la Direction Générale. Il s'agit de : l'Assistant de la Direction Générale, la Cellule du Médecin conseil, la Cellule des Affaires Juridiques, la Cellule des Relations Publiques et de la

communication, la Cellule Informatique et la Cellule des Etudes et de la Coopération.

2.2.2. La Direction de l'Audit Interne et de l'Inspection

Cette direction se charge d'assurer le contrôle à posteriori de toutes les structures de la CNSS, de l'analyse des réclamations des employeurs et des assurés sociaux, procède aux vérifications et aux enquêtes en cas de malversations ou faits assimilés commis par des tiers ou par des agents de la Caisse. Elle comporte trois (03) services :

- le Service Contrôle à priori ;
- le Service Audit Interne ;
- le Service Inspection Générale.

2.2.3. La Direction des Ressources Humaines

Elle est composée de quatre (04) services :

- le Service Administratif ;
- le Service Personnel et Paie ;
- le Service Formation et Perfectionnement ;
- le Service des Archives.

Cette direction est chargée de gérer le secrétariat administratif, d'assurer la gestion prévisionnelle du personnel et le suivi de la carrière des agents ainsi que les conditions de travail.

2.2.4. La Direction du Budget et du Patrimoine

Elle est chargée d'assurer la préparation et l'exécution du budget et de gérer le patrimoine de la Caisse. Elle se charge aussi d'assurer l'approvisionnement et

le ravitaillement des services en matériels et en fournitures divers. Elle comprend quatre (04) services à savoir :

- le Service du Budget ;
- le Service Patrimoine et Matériel ;
- le Service Immeuble de Rapport ;
- le Service Approvisionnement.

2.2.5. La Direction des Prestations

Elle est composée de trois (03) services :

- le Service des Prestations ;
- le Service de la Prévention des Risques Professionnels ;
- le Service de la Gestion de la Carrière des Travailleurs.

Cette direction s'occupe de la gestion de toutes les branches de prestations, de la carrière des travailleurs affiliés et de la prévention des risques professionnels.

2.2.6. La Direction du Recouvrement

Cette direction se charge d'assurer le recouvrement des cotisations de tous les employeurs immatriculés. Elle comprend trois (03) services :

- le Service de la Gestion des Comptes Cotisants et Relances ;
- le Service des Immatriculations ;
- le Service du Contrôle Employeurs.

2.2.7. La Direction Financière et Comptable

Elle est composée de deux (02) services :

- le Service de la Comptabilité ;
- le Service de la Trésorerie et de la Gestion des Placements.

Cette direction est chargée de tenir la comptabilité de la Caisse, d'encaisser les recettes, de contrôler l'exécution des dépenses et d'assurer la gestion des fonds de réserve et de la trésorerie.

Pour ce qui est des services extérieurs, ce sont des agences régionales qui sont réparties dans les chefs-lieux des six (06) anciens départements du Bénin. Elles ont pour rôle de procéder à la réception, à l'étude, au décompte et au contrôle des prestations à long terme. Aussi, procèdent-elles au recouvrement des cotisations, au contrôle et à la prospection des employeurs.

Ces services déconcentrés sont au nombre de six (06) :

- l'agence de Cotonou ;
- l'agence de Porto- Novo ;
- l'agence de Lokossa ;
- l'agence d'Abomey ;
- l'agence de Parakou ;
- l'agence de Natitingou.

Les agences comprennent une délégation comptable, un service administratif, des services Techniques et un centre médico-social pour les soins à la mère et à l'enfant. Elles reçoivent et liquident tous les dossiers de prestations à court terme. Ces agences reçoivent, étudient et transmettent les dossiers de prestations à long terme à la Direction Générale à Cotonou. Elles sont chargées du paiement de toutes les prestations. Les agences sont compétentes pour le recouvrement des cotisations et la délivrance des attestations d'immatriculation et de paiement des cotisations.

Paragraphe 2 : Etat des lieux des archives de la Direction du Recouvrement à la CNSS

I. Gestion des archives et typologie des documents

1.1. Gestion des archives

Le Service de Pré-archivage de la CNSS a été créé en 1969 par la décision n°069/08/CNSS/SP-C. Ce service qui relève de la Direction des Ressources Humaines est géré par un professionnel en la personne de Monsieur Alfred CHODATON. Ce dernier a réalisé un travail appréciable en ce qui concerne les archives des différentes agences localisées dans les six (06) chefs-lieux des six (06) anciens départements du Bénin.

En effet, avec le concours d'autres archivistes recrutés sur contrat à durée déterminée, il a initié un projet de réorganisation des archives des Agences Régionales de Cotonou, Porto-Novo, d'Abomey, de Natitingou, de Parakou et celle de l'Agence Régionale de Lokossa qui est encore en cours de réorganisation.

A la Direction générale par contre, la condition de conservation des archives n'est pas reluisante. Nous avons pour preuve le manque de local de conservation adéquat. En outre, les documents d'archives en attente d'organisation sont conservés en des endroits inappropriés et mélangés avec des objets hétéroclites. En ce qui concerne les archives courantes, elles sont pour la plupart entassées dans les bureaux, sans aucune organisation.

Le service des archives assure seulement le traitement et la conservation d'une partie des documents de la comptabilité tout en espérant la construction du bâtiment prévu pour abriter les archives de la Direction générale ou la réhabilitation du local existant.

La situation est presque identique à la Direction du Recouvrement qui est l'une des sept directions que comprend la CNSS.

En effet, les archives de cette direction ne sont pas organisées. De plus, le local affecté à la conservation des archives au 6^{ème} étage du siège de la Direction générale de la CNSS est trop exigü pour les abriter. Les archives sont entreposées de façon pêle-mêle dans les bureaux. Certains de ces documents sont disposés dans des armoires avec des débris d'appareils électroniques et parfois même avec des objets personnels appartenant aux agents.

Cette situation des archives à la Direction du Recouvrement interpelle les autorités en charge de cette direction afin qu'elles portent une attention toute particulière aux archives.

1.2. Typologie des documents

Dans le cadre de ses activités, la caisse produit et reçoit des documents. Ces documents se répartissent en fonction de différentes activités qui y sont exercées et se présentent comme suit :

1.2.1. Comptabilité

- Les reçus de loyer ;
- les reçus des attestations employeurs ;
- les reçus des attestations travailleurs ;
- les reçus de cotisations ;
- les pièces de caisse ;
- les bordereaux de remise de chèque ;
- les mandats de paiement ;
- les bordereaux de paiement ;
- les ordres de recettes ;
- les états de salaires ;
- les états récapitulatifs des retenues ;
- les ordres de virements ;
- les états financiers ;
- les récapitulatifs des cotisations ;
- les fiches d'imputations ;
- les mandats de régulations ;
- les livres journal de caisse.

1.2.2. Contrôle employeurs

- Les plaintes des travailleurs ;
- les demandes de situations ;
- les lettres de suspensions ;
- les contestations contrôle ;
- les avis de contrôle ;
- les avis de débit ;
- la mise en demeure ;
- les réponses aux échéanciers ;
- les invitations à s'immatriculer ;
- les lettres de relance ;
- les rapports de contrôle.

1.2.3. Formation et perfectionnement

- Les plans de formation ;
- les lettres administratives (notes, note de service, circulaire) ;
- les attestations de stage;
- les attestations zone fin d'exécution.

1.2.4. Affaires juridiques

- Les rapports d'activités ;
- les décisions de justice ;
- les avis juridiques ;

- les contrats ;
- les correspondances.

1.2.5. Immatriculation

- Les avis d'embauche ;
- les actes de naissance ;
- les photos ;
- les cartes d'identité ;
- les preuves de paiement ;
- les demandes d'immatriculation ;
- les états de recensement ;
- les statuts des entreprises.

1.2.6. Relations publiques et communication

- Les rapports d'activités ;
- les décisions ;
- les fiches ;
- les comptes- rendus du comité de gestion ;
- les comptes- rendus du comité de direction.

1.2.7. Gestion de la carrière des travailleurs

- les demandes d'attestation ;
- les lettres de réclamation ;
- les déclarations nominatives ;

- les attestations travailleurs ou employeurs ;
- les fiches et notes ;
- les rapports d'activités.

1.2.8. Trésorerie et gestion des placements

- Les bordereaux de paiement des pensions ;
- les rapports d'activités des institutions ;
- les documents relatifs aux placements ;
- les journaux manuels du guichet de la Banque Atlantique Bénin ;
- les ordres de missions ;
- les états récapitulatifs des encaissements de cotisation des agents ;
- les liaisons des virements pour paiement des cotisations non reçues ;
- les liaisons journalières des cotisations ;
- les reçus des encaissements de cotisation ;
- les rapports d'activité de la Direction Financière et Comptable ;
- les situations de trésorerie ;
- les souches des chèques.

1.2.9. Approvisionnement

- Les bordereaux de livraisons ;
- les demandes de fournitures ;
- les bons de commandes
- les procès-verbaux de réception ;

- les lettres d'agrément ;
- les cahiers de manifold.

II. Inventaire de l'état des lieux

A ce niveau, il s'agit d'évoquer les atouts et les différents problèmes liés à la gestion des archives à la CNSS.

2.1.1. Forces

- existence d'un service de pré-archivage ;
- animation du service par un spécialiste ;
- prise en charge partielle des documents par la politique de gestion du service de pré-archivage.

2.1.2. Faiblesses

- insuffisance de ressources humaines et financières octroyées au service ;
- le tableau de gestion et le cadre de classement ne sont pas validés ;
- insuffisance de matériels de conservation et d'outils informatiques ;
- inexistence de local adéquat pour la conservation des documents d'archives ;
- certaines catégories de documents d'archives sont inorganisées ;
- inadéquation entre les prérogatives du Service des Archives et celles de la Direction des Ressources Humaines.

Tableau1 : regroupement des problèmes par centre d'intérêt

N°	Centres d'intérêt	Problèmes Spécifiques	Problèmes Généraux	Problématiques
1	Gestion des documents d'archives	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de ressources humaines qualifiée; - Non validation des outils de gestion des archives ; - Insuffisance de ressources financières. 	Difficulté pour le Service des Archives à exercer pleinement ses attributions.	Problématique d'une gestion effective des archives de la Direction du Recouvrement de la CNSS
2	Conservation des documents d'archives	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance des matériels de conservation ; - Inexistence de local adéquat pour la conservation des archives ; - Insuffisance d'outils informatiques. 	Mauvaises conditions de conservation	Problématique de meilleures conditions de conservation des archives
3	Organisation et exploitation des archives	<ul style="list-style-type: none"> - Inorganisation des archives ; - Perte d'information ; - Encombrement des bureaux par les documents. 	Mauvaise organisation des archives	Problématique de la réorganisation des archives pour une meilleure utilisation

Section 2 : Ciblage de la problématique

Paragraphe 1 : Choix de la problématique et justification du sujet

I. Choix de la problématique

La Direction du Recouvrement de la CNSS est l'une des sept (07) directions qui composent la CNSS. C'est aussi la première direction par laquelle doit prendre tout assuré qui veut bénéficier des services de la Caisse. Elle a pour rôle d'immatriculer les assurés, de gérer les comptes cotisants et de recouvrer des cotisations.

Cette direction détient en dehors des documents administratifs, des documents issus du Service de l'Immatriculation, du service Contrôle Employeurs et du service de la gestion des Comptes Cotisants et Relances. Ces documents qui proviennent des activités de ces structures organiques constituent une masse importante d'archives qui malheureusement, souffrent cruellement d'une absence de prise en charge réelle. Cette situation est à l'origine des désagréments non seulement au sein de cette direction mais aussi auprès des assurés qui ont du mal à être satisfaits. Or, une prise en charge effective des documents en question aura un impact positif sur le fonctionnement, la gestion et la qualité des prestations fournies au sein de cette direction et de la Caisse.

L'analyse des différents problèmes enregistrés lors de l'état des lieux permet de les rassembler en des centres d'intérêts. Ce qui nous a permis de dégager trois (03) problématiques aussi capitales les unes que les autres.

Il s'agit de :

- 1.1. la problématique d'une gestion effective des archives de la Direction du Recouvrement de la CNSS ;
- 1.2. la problématique de meilleures conditions de conservation des archives ;
- 1.3. la problématique de réorganisation pour une meilleure utilisation des archives.

Dans l'optique d'améliorer la situation des archives de la Direction du Recouvrement de la CNSS, il nous revient d'y trouver des solutions adéquates.

Pour ce faire, nous avons réuni les deux premières problématiques en une seule compte tenu du lien qui existe entre elles. Ce lien vient du fait que la gestion et la conservation des archives sont des éléments très importants et qui se coordonnent dans l'organisation des archives. La problématique choisie englobe les deux (02) premières problématiques et sert de socle à la résolution des problèmes enregistrés à cette direction. C'est ce qui explique notre choix de la problématique d'une gestion effective des archives de la Direction du Recouvrement à la CNSS.

Afin que les archives puissent participer à l'amélioration de la gestion et du bon fonctionnement d'un organisme, d'une entreprise, elles doivent être traitées conformément aux normes archivistiques. La gestion et le fonctionnement de la Direction du Recouvrement de la CNSS ne connaîtront une amélioration conséquente que grâce à la mise en place d'un système effectif de gestion de ses documents d'archives.

Une bonne organisation et gestion des archives de cette direction facilitera, les travaux de recherches des dossiers des travailleurs et accélèrera la procédure administrative menant à la délivrance des cartes ou livrets d'assurance qui pourront s'effectuer plus rapidement.

Toutefois, cet objectif ne pourra être atteint que si les outils de gestion tels que le tableau de gestion et le cadre de classement proposés par le Service des Archives sont validés.

En effet, le tableau de gestion ou calendrier de conservation permet de gérer les archives après leur période d'utilisation courante dans les bureaux et le cadre de classement quant à lui, leur sert de base pour leur classement et le rangement. Ces deux outils de grande importance sont à la base d'une bonne organisation des archives.

Mais, même si la validation de ces outils de gestion était effective, l'exiguïté du local réservé à la conservation des documents d'archives de la Direction Générale n'aurait pas permis une mise en application d'une politique de gestion efficace.

Partant de l'exemple de mettre en application le tableau de gestion, qui définit pour chaque document la période d'utilité administrative, la durée de sa conservation au service de pré-archivage et son sort final, il faut disposer d'un local pouvant abriter les documents qui sont à la fin de leur période d'utilité administrative, dès qu'ils seront transférés au Service des Archives.

La mise à disposition d'un local adéquat respectant les normes archivistiques en vigueur est non seulement une nécessité mais une urgence au sein de la Caisse pour la mise en place d'un système de gestion des archives au sein de la Direction du Recouvrement. Le fonctionnement de cette direction et la qualité des prestations fournies à la CNSS se trouveraient améliorés. C'est donc dans cette optique que le thème de cette étude a été intitulé : « *Propositions pour une meilleure gestion des archives de la Direction du Recouvrement de la CNSS* ».

II. Justification du sujet

Une gestion globale des archives de la CNSS, incluant donc celles de la Direction du Recouvrement contribuera à l'amélioration du fonctionnement et de la gestion de cette direction d'une part et influera sur la qualité des prestations de la CNSS d'autre part.

La Direction du Recouvrement s'occupe de l'immatriculation des employeurs, de l'affiliation des travailleurs et de la collecte des cotisations. Le classement, l'enregistrement puis le rangement des documents d'archives de cette direction tels que (les dossiers travailleurs) dans une base de données, faciliteront leur recherche et permettront de vite imprimer les cartes d'assurance. Ces dossiers dénommés « dossiers travailleurs » contiennent des pièces importantes comme l'acte de naissance.

L'acte de naissance est un document qui détermine la nature des prestations dont peut bénéficier un assuré ainsi que la période à laquelle il peut avoir accès à ces prestations.

Les documents d'archives issus du fonctionnement du Service Contrôle Employeurs et celui du service de la Gestion Comptes Cotisants et Relances, sont aussi très importants dans la mesure où ils servent non seulement lors des études statistiques, du traitement des réclamations des employeurs ou des travailleurs mais également ont une valeur probante dans la gestion des précontentieux du recouvrement des cotisations.

Les archives de la Direction du Recouvrement du fait de la position stratégique qu'occupent les activités de cette direction au sein de la CNSS, sont très importantes. L'organisation rationnelle des archives de cette direction s'avère indispensable, ce qui aura un impact positif sur la qualité des prestations fournies par la CNSS en renforçant l'image de l'institution.

Paragraphe 2 : Spécification de la problématique et détermination des séquences de résolution de la problématique spécifiée

I. Spécification de la problématique

L'ensemble des problèmes diagnostiqués se synthétise en une seule problématique qui s'intitule comme suit : « *Problématique d'une gestion effective des archives de la Direction du Recouvrement de la CNSS* ». A travers cette problématique, s'exprime le souci de démontrer l'importance que revêtent les archives pour tout organisme et de sensibiliser les autorités de la CNSS sur les avantages de la mise en place d'une politique efficace de gestion des archives.

De ce problème majeur découlent trois (03) autres spécifiques qui sont :

1^{er} problème spécifique : insuffisance de ressources humaines qualifiées ;

2^{ème} problème spécifique : non validation des outils de gestion ;

3^{ème} problème spécifique : Manque de ressources financières.

Après cette spécification de la problématique, il faut maintenant présenter sommairement les séquences de sa résolution et plus précisément le cheminement intellectuel et scientifique de la présente étude.

II. Séquences de résolution de la problématique

La conception et la mise en application du cadre méthodologique de cette étude permettront de fixer les objectifs à atteindre, de poser les différentes hypothèses et d'élaborer le tableau de bord et enfin, d'aboutir à la revue de la littérature.

Le choix d'une méthodologie adéquate est d'autant plus nécessaire qu'il déterminera les résultats des issus de l'état des lieux, de la revue documentaire, des enquêtes et/ou des entretiens.

Tout ce processus conduira soit à confirmer ou à infirmer les hypothèses. C'est seulement après cette étape que les objectifs de départ de cette étude pourront être atteints grâce à la formulation des approches de solutions aux problèmes énoncés.

Nous procéderons ensuite à la formulation des recommandations qui, nous espérons, contribueront à la mise en œuvre effective des solutions suggérées.

CHAPITRE PREMIER :
CONCEPTION ET MISE EN
APPLICATION
DU CADRE THÉORIQUE ET
MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE

Section 1 : Cadre théorique et méthodologie de l'étude

Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses, revue de la littérature et tableau de bord de l'étude

I – Objectifs

Avant de présenter les objectifs, il s'avère important de faire un rappel du problème général à résoudre qui est celui des difficultés qu'éprouve le Service des Archives à exercer pleinement ses attributions. Les problèmes spécifiques qui s'y rapportent sont :

- l'insuffisance de ressources humaines qualifiées ;
- la non validation des outils de gestion des archives ;
- le manque de ressources financières.

Cette étude se fera autour d'un objectif général et de trois (03) objectifs spécifiques.

1.1 Objectif général

L'objectif général de notre étude est *de contribuer au fonctionnement réel du Service des Archives de la CNSS*.

Quels sont alors les objectifs spécifiques qui découlent de cet objectif général ?

1.2 Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques à atteindre dans le cadre de cette étude sont au nombre de trois (03).

Il s'agit de :

- **objectif spécifique 1** : renforcer le personnel du Service des Archives ;
- **objectif spécifique 2** : œuvrer pour la validation des outils de gestion ;
- **objectif spécifique 3** : allouer une ligne budgétaire suffisante au fonctionnement du service des archives.

2. Hypothèses spécifiques

2.1. Cause et hypothèse relatives au problème spécifique 1

L'hypothèse spécifique 1 peut être formulée de la manière ci-après : **l'insuffisance de ressources humaines qualifiées est due au manque de priorité accordée aux archives par les autorités de la CNSS.**

2.2 Cause et hypothèse relatives au problème spécifique 2

L'hypothèse spécifique 2 peut s'énoncer de la façon suivante : **la non validation des outils de gestion par les autorités explique la mauvaise organisation des archives.**

2.3 Cause et hypothèse relatives au problème spécifique 3

L'hypothèse spécifique 3 peut se formuler de la façon suivante : **le manque de ressources financières s'explique par la faible importance accordée à la gestion des archives par les autorités de la CNSS.**

II. Tableau 2 : tableau de bord de l'étude (TBE)

Niveau d'analyse	Problématique	Objectifs	Causes	Hypothèses	
Niveau général	Problème général	Objectif général	Cause générale	Hypothèse générale	
	Difficultés pour le Service des Archives à exercer pleinement ses attributions.	Contribuer au fonctionnement réel du Service des Archives de la CNSS.			
Niveaux spécifiques	1	Problème spécifique n°1	Objectif spécifique n°1	Cause spécifique n°1	Hypothèse spécifique n°1
		Insuffisance de ressources humaines qualifiées.	Renforcer le personnel du Service des Archives.	Manque de priorité accordée aux archives par les autorités.	L'insuffisance de ressources humaines qualifiées est due au manque de priorité accordée aux archives par les autorités.
	2	Problème spécifique n°2	Objectif spécifique n°2	Cause spécifique n°2	Hypothèse spécifique n°2
		Non validation des outils de gestion.	Œuvrer pour la validation des outils de gestion.	Mauvaise organisation des archives.	La non validation des outils de gestions explique la mauvaise organisation des archives.
	3	Problème spécifique n°3	Objectif spécifique n°3	Cause spécifique n°3	Hypothèse spécifique n°3
		Manque de ressources financières.	Allouer une ligne budgétaire suffisante au fonctionnement du service d'archives.	Faible importance accordée à la gestion des archives par les autorités de la CNSS.	Le manque de ressources financières s'explique par la faible importance accordée à la gestion des archives par les autorités de la CNSS.

Paragraphe 2 : Choix de la méthodologie de l'étude : approche théorique et méthode empirique

I - Approche théorique

1.1 Approche théorique liée au problème spécifique 1

Le premier problème spécifique est relatif à l'insuffisance de ressources humaines qualifiées. Pour une meilleure prise en charge des archives, il faut une ressource humaine qualifiée suffisante et du personnel d'appui pour organiser, gérer et surtout asseoir une politique d'archivage, qui doit être préalablement établie par le responsable du service. Alors qu'au Service des Archives de la CNSS, cette ressource humaine pouvant permettre à ce service de mener à bien ses activités fait défaut d'où la nécessité de penser au renforcement du personnel de ce service.

1.2 Approche théorique liée au problème spécifique 2

Le problème spécifique 2 est celui de la non validation des outils de gestion. Il est difficile d'envisager une gestion des archives sans les outils de base du travail archivistique tels que le tableau de conservation qui détermine la durée de conservation des archives et le sort final qui leur est réservé une fois leur durée d'utilité administrative (DUA) épuisée d'une part, et le cadre de classement qui facilite l'organisation des archives. Cependant, la mise en œuvre de ces outils indispensables pour la gestion des archives suppose leur validation par les autorités de la CNSS. Ce qui n'est pas encore une réalité d'où la nécessité par les autorités de la CNSS d'œuvrer pour la validation de ces outils.

1.3 Approche théorique liée au problème spécifique 3

Le troisième problème spécifique est relatif au manque de ressources financières. Le moyen financier est le préalable pour que tout service puisse réellement fonctionner et prétendre atteindre ses objectifs. La fonction des archives est souvent reléguée au dernier plan dans la plupart de nos administrations, or le fonctionnement réel d'un service dépend d'un minimum de ressources pour accomplir ses missions. Le Service des Archives doit alors être doté des moyens nécessaires pouvant lui permettre de prendre en charge les documents d'archives produits et reçus par la CNSS. L'insuffisance des ressources financières au sein de ce service constitue un frein pour son fonctionnement. Il urge de doter le Services des Archives d'une ligne budgétaire pour son fonctionnement effective.

II - Méthode empirique

2.1 Recherche documentaire

Dans le cadre de cette étude et dans le but d'avoir des informations sur des documents ayant déjà traité de notre thème, nous avons effectué des recherches à plusieurs endroits.

Les premières recherches dans le cadre de cette étude ont consisté à, en plus des cours, consulter la documentation portant sur la CNSS, ses activités, sur la pratique archivistique au sein de cette structure, au niveau de son centre de documentation et de la bibliothèque Patrick VIEYRA de l'ENAM.

Plusieurs monographies et mémoires sont disponibles sur le thème de l'étude au niveau de ces deux SID.

L'internet offre aussi des ressources d'information sur le sujet.

2.2 Observation directe

Elle a été faite sur le lieu de notre stage. Elle a commencé dès notre arrivée dans la structure d'accueil du stage. Elle nous a permis de faire l'état des lieux, de relever les différents problèmes liés à la gestion des archives afin de formuler et de retenir notre thème de mémoire.

2.3 Enquêtes

a) Outil de la collecte

Comme outils de collecte, nous avons préféré le guide d'entretien, afin d'éviter les contraintes liées à la mauvaise compréhension des questions et pour mieux connaître l'opinion du personnel sur la situation des archives au sein de la CNSS.

b) Cadre de la collecte et cible

Le cadre du stage étant la Direction de Recouvrement de la CNSS, le lieu de collecte sera cette même direction. Notre cible est essentiellement le Directeur du Recouvrement, la secrétaire, les Chefs de Service, les chefs de Section et les autres agents.

c) Objectifs de la collecte

La collecte des données permettra de vérifier, de confirmer ou d'infirmer les hypothèses formulées au départ.

d) Outils d'analyse

L'analyse des données se fera grâce aux seuils de décision. Pour cela, seront considérées comme recevables, les hypothèses ayant obtenu plus de 50 % d'avis favorables.

e) Outil de présentation des données

Nous nous ferons aider d'un tableau (présenté en partie annexe) et des graphes pour présenter et illustrer les résultats issus de la collecte des données. Ils nous permettront d'exposer les éléments relatifs aux questions adressées aux enquêtés pour valider les hypothèses.

III- Revue de littérature

La pratique archivistique est une tradition très ancienne, où le besoin de conserver pour la postérité et surtout pour garder la trace des actes de propriété était devenu une nécessité pour faire valoir ses droits. Cette pratique a évolué dans le temps et dans les pays européens à l'image de la France qui a très tôt compris l'importance de la conservation des documents d'archives non seulement en tant que valeur probatoire mais aussi et surtout pour leur valeur historique.

Dérivées du mot grec Archéion¹ les archives ont très tôt revêtu une valeur particulière, faisant d'elles « Un réservoir de preuves, de titres, un arsenal d'armes juridiques servant à protéger droits et privilèges des rois, princes et grand de ce monde »¹. Étaient exclusivement archives, les documents écrits : des sentences parlementaires, des actes notariés.

¹ Couture, C et Rousseau est donc J. Y. (1982)

Aujourd'hui, la notion archives est si courante qu'il convient de définir ce concept qui est à la base de notre réflexion. Selon le décret 2007-532 du 02 novembre 2007 : « les archives sont l'ensemble des documents, quels qu'en soient la nature, la date, la forme et le support matériel, élaborés ou reçus par l'administration physique ou morale de droit public ou privé, dans le cadre de son activité. Ces documents sont organisés et conservés à des fins scientifiques administratives et culturelles ».

Il faut noter que le terme Archives a trois (03) acceptations :

- ✓ les documents qu'on crée dans le cadre de son activité et qu'on conserve pour pouvoir s'y reporter un jour, notamment à des fins de preuve ;
- ✓ les services et institutions qui les collectent, les classent, les conservent et les communiquent ;
- ✓ les locaux où ils sont conservés.

En marge des définitions techniques ou réglementaires, on attribue à ce concept des sens péjoratifs et restrictifs qui soit les valorisent ou au contraire les assimilent aux vieux papiers sans importance.

Mais au-delà de cette définition erronée, les archives en plus d'être des moyens de prouver et de garantir des droits, constituent des sources pour l'historien qui l'utilise pour reconstituer le passé.

Comme preuve, les archives sont utilisées pour défendre une affaire dans un organisme, ou pour justifier une situation.

Sur le plan culturel, les archives font partie intégrante du patrimoine. Elles constituent des sources indispensables à la reconnaissance de l'identité culturelle.

Le dictionnaire "Le Petit Larousse" grand format (1999) définit le mot « gérer » comme « assurer l'administration, l'organisation, le traitement d'un ensemble de marchandises, d'information, de données ». Quant au mot « gestion » le dictionnaire le définit comme l'« action ou manière de gérer, d'administrer, de diriger, d'organiser quelque chose, la période pendant laquelle quelqu'un gère une affaire ».

La gestion des archives est « le contrôle planifié et systématique des normes, des méthodes et des procédures régissant la création, le maintien, l'utilisation, les délais de conservation et l'acheminement final du document vers sa destruction ou sa postérité. Cet aspect de la gestion couvre aussi, la planification, la coordination du personnel, de l'espace et de l'équipement ».

Roberte ROCHE (1994) affirme que : « l'information ne consiste pas uniquement à en gérer l'accès. C'est envisager le cheminement de l'information depuis son entrée dans une unité opérationnelle jusqu'à sa sortie définitive par destruction ou archivage »².

² ROCHE, R(1994) « la gestion électronique de l'information ». In les centres de documentation et les nouvelles technologies de l'information. La documentation française éd. pp. 94-95

La gestion des archives fait appel à la prise en charge des documents dans leur ensemble. Pour sa réalisation, des moyens matériels, financiers et humains sont nécessaires.

Une bonne gestion des documents doit être globale, équilibrée et reposer sur : la planification, l'organisation, la direction, la coordination et le contrôle.

Il s'avère donc indispensable de contribuer à leur bonne gestion, par une politique d'archivage dans la perspective de favoriser la recherche historique, scientifique et culturelle. L'ancien Président de la République Française François Mitterrand disait : « *Les archives de tous les pays, en gardant la trace des actes d'hier et leurs cheminements, éclairent, mais aussi, commandent le présent. Ceux qui exercent une responsabilité savent bien qu'on ne définit pas des orientations dans l'ignorance du passé* ». Il soulignait la valeur et l'intérêt des archives. D'où la nécessité de mettre les archives dans les meilleures conditions de gestion.

Les archives revêtent des fonctions qui pourraient appuyer l'idée d'une politique d'archivage dans une institution, il s'agit de la :

- ✚ « fonction de mémorisation : elle permet d'assurer à partir du rassemblement d'éléments antérieurs, une base de référence en vue d'une action opérationnelle ;
- ✚ fonction de preuve : elle consiste pour l'organisme ou l'institution, à apporter la preuve de ses engagements et de l'exécution de ses obligations vis-à-vis d'un grand nombre de partenaires ;

- ✚ fonction de compréhension : archiver, c'est aider à la décision stratégique et à l'appréhension de l'environnement de l'organisme ;
- ✚ fonction de communication : elle permet de s'interroger sur l'image de l'entreprise d'hier, de demain »³.

Ces fonctions participent à la vie de l'organisme et permettent à celui-ci d'assurer la traçabilité de l'information. Les archives, bien gérées permettent à l'organisme de se référer à ce qui s'est fait par le passé pour assurer son développement, car les archives sont susceptibles de contribuer à l'orientation des stratégies d'une institution.

Dans tous les cas, un document d'archives est un document précieux. Les archives sont le parfait reflet de l'activité humaine ; ils doivent donc être bien gérés pour pouvoir favoriser la promotion de la bonne gouvernance.

Section 2 : Collecte et analyse des données

Paragraphe 1 : Mobilisation, dépouillement et présentation des données

I - Mobilisation et dépouillement

Une vingtaine d'entretiens ont été sollicités, soit au total le Directeur du Recouvrement et sa secrétaire, les trois (03) chefs de service, les quatre (04) chefs de section et onze (11) agents (voir tableau 3 et graphique 1).

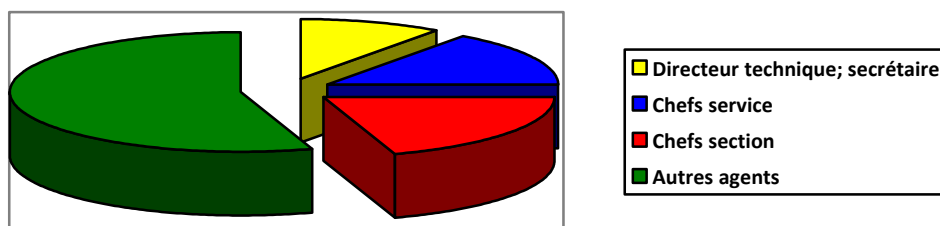
³ Association des archivistes français (1983). Les archives dans l'entreprise Guide des durées de conservation, AAF

Tableau 3 : Répartition des personnes ciblées

Poste	Nombre	Pourcentages
Directeur technique et la secrétaire	2	10%
Chefs de service	3	15%
Chefs de section	4	20%
Autres agents	11	55%
Total	20	100%

Graphique 1 : Répartition des personnes ciblées à divers niveaux de responsabilité

Nombre de personnes ciblées



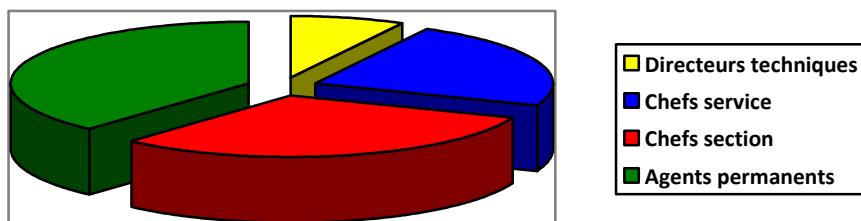
Au total, nous nous sommes entretenus avec treize (13) personnes, qui se répartissent de la manière suivante trois (03) chefs de service, quatre (04) chefs de section, un directeur technique (01), cinq (05) agents (confère tableau 4 et graphique 2).

Tableau 4 : Personnes enquêtées

Poste	Nombre	Pourcentage
Directeur technique	1	7,7
Chefs de service	3	23,1
Chefs de section	4	30,8
Agents permanents	5	38,5
Total	13	100%

Graphique 2 : Répartition des personnes enquêtées

Nombre de personnes enquêtées



Une fois la collecte finie et le décompte fait, nous avons procédé à un dépouillement afin de présenter et d'interpréter les données.

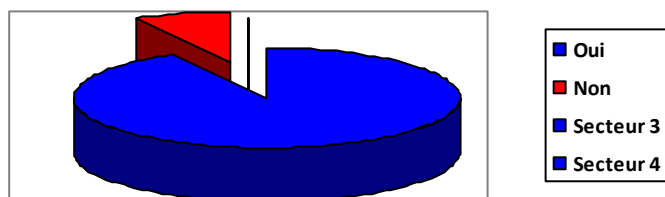
II - Présentation des données

Tableau 5 : Réponses par problème spécifique (voir page suivante)

N°	Problèmes spécifiques	Alternative de réponse	Nombre de réponse
1	l'insuffisance de ressources humaines qualifiées est due au manque de priorité accordée aux archives par les autorités de la CNSS.	Oui	10
		Non	3
2	la non validation des outils de gestion par les autorités explique la mauvaise organisation des archives.	Oui	8
		Non	5
3	le manque de ressources financières s'explique par la faible importance accordée à la gestion des archives par les autorités de la CNSS.	Oui	11
		Non	2

1.1 Données relatives à l'hypothèse liée au problème spécifique 1

Graphique 3 :



Hypothèse 1

L'insuffisance de ressources humaines qualifiées est due au manque de priorité accordée aux archives par les autorités de la CNSS.

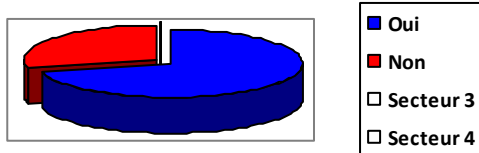
1.2 Données relatives à

l'hypothèse liée au problème spécifique 2

Graphique 4 :

Hypothèse 2

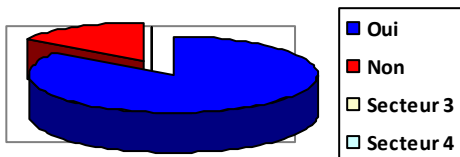
La non validation des outils de gestion par les autorités explique la mauvaise organisation des archives.



1.2 Données relatives à l'hypothèse liée au problème spécifique 3

Graphique 5 :

Hypothèse 3



Le manque de ressources financières s'explique par la faible importance accordée à la gestion des archives par les autorités de la CNSS.

Bilan des recherches

Nos investigations nous ont permis d'avoir une idée de l'opinion du personnel de la Direction de Recouvrement sur la situation du Service des archives et sur l'éventuel cause de la mauvaise organisation des archives.

A l'issue de nos investigations, nous avons constaté que la majorité du personnel a connaissance de l'existence du Service des Archives même si la plupart avoue ne jamais avoir eu recours à ce service.

Comme on peut le constater, l'ensemble du personnel est unanime sur la question de savoir si le service exerce pleinement ses attributions. La majorité de la population ciblée pense que ce service manque non seulement du personnel, mais de ressources financières nécessaires pour fonctionner efficacement. Donc, le service éprouve de nombreuses difficultés pour exercer pleinement les attributions qui lui sont assignées.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

I - Vérification des hypothèses

1.1 Vérification de l'hypothèse spécifique 1

Le premier problème spécifique est relatif à l'insuffisance de ressources humaines suffisantes qualifiées. Suite à nos entretiens, le constat est que l'ensemble du personnel de la Direction de Recouvrement estime que le Service des Archives ne dispose pas de personnel suffisant pouvant lui permettre de prendre en charge les archives.

En outre, les autorités ne font pas pour le moment des archives leur priorité. Ce qui confirme l'insuffisance de ressources humaines qualifiées est dû au manque de priorité accordée aux archives par les autorités de la CNSS, d'où notre hypothèse spécifique 1 est vérifiée.

1.2 Vérification de l'hypothèse spécifique 2

Le problème spécifique 2 est relatif à la non validation des outils de gestion. Notre constat lors de l'entretien avec l'ensemble du personnel est qu'en ce qui concerne, la question relative à ce problème, les avis sont certes partagés mais la majorité pense que la mauvaise organisation de leurs archives est due à la non validation des outils de base de gestion archivistique. Ce qui est en conformité avec notre hypothèse.

1.3 Vérification de l'hypothèse spécifique 3

Le troisième problème spécifique se rapporte au manque de ressources financières. Au terme de notre enquête, nous avons constaté que la quasi-totalité du personnel est affirmatif sur le fait que le service ne dispose pas de moyen financier pouvant lui permettre de fonctionner. De plus, lors de notre entretien nous avons eu la certitude que cet état de choses est dû au manque de perception de l'importance de la gestion des archives par les autorités de la CNSS, d'où notre hypothèse est vérifiée.

II - Etablissement du diagnostic

Diagnostic 1 :

De nos investigations, il ressort que l'insuffisance de la ressource humaine qualifiée s'explique par le manque de priorité accordée aux archives par les autorités.

Diagnostic 2 :

A l'issue de notre entretien, on peut affirmer que la non validation des outils de gestion est à l'origine de la mauvaise organisation des archives.

Diagnostic 3 :

Enfin, le manque de ressources financières est dû à la faible importance accordée à la gestion des archives par les autorités de la CNSS.

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

Section 1 : Approches de solutions

Dans l'optique de contribuer à un fonctionnement réel du Service des Archives de la CNSS, il est nécessaire de penser à proposer des solutions idoines, afin de favoriser une meilleure gestion des archives de la Direction du Recouvrement.

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques

1 Approches de solutions au problème spécifique 1

L'existence d'un Service des Archives au sein de la CNSS ne suffit pas pour que les archives soient immédiatement prises en charge.

Le service doit pouvoir disposer du personnel suffisant et qualifié pouvant lui permettre de mener à bien sa mission. Pour ce faire, il faut renforcer le personnel du Service des Archives en procédant au recrutement des archivistes qui se chargeront du traitement des archives , des agents d'appui qui seront chargés de les assister, et des agents d'entretien qui se chargeront d'offrir un meilleur cadre pour la conservation des archives. C'est l'ensemble de ce personnel sous la direction du responsable du Service des Archives qui aura à leur charge d'offrir une meilleure gestion et organisation aux archives de la CNSS.

2 Approches de solutions au problème spécifique 2

Afin que le Service des Archives de la CNSS puisse réellement procéder à la gestion des archives de la CNSS et surtout de la Direction du Recouvrement, il doit se doter des outils pouvant lui permettre d'organiser effectivement ces archives. Ces outils de gestion tels que le cadre de classement et le tableau de gestion sont très importants dans la gestion des documents. Le cadre de classement sert de base à une parfaite organisation des archives tandis que le tableau de conservation détermine la durée de conservation des documents et le sort final qui leurs est réservé une fois la durée d'utilité administrative (DUA) épuisée. Pour qu'ils soient mis en application, ces outils de gestion doivent être validés par les autorités de la CNSS. Et pour que cette validation soit effective, il convient de faire une présentation officielle de ces outils au cours d'une séance pour sensibiliser les autorités sur l'importance que représentent ces outils de gestion qui sont indispensables pour le travail archivistique. De plus, la mise à disposition d'un local adéquat est aussi importante pour la conservation de ces documents. Ce local doit donc offrir de meilleures conditions de conservation aux archives. Pour ce faire le local doit être :

- ✓ bien aéré et climatisé ;
- ✓ spacieux ;
- ✓ bien équipé en matériels de stockage.

3 Approches de solutions au problème spécifique 3

Pour que le Service des Archives de la CNSS puisse fonctionner et prétendre atteindre ses objectifs, il doit être doté d'une ligne budgétaire de fonctionnement propre qui sera inclus dans le budget global annuel de la CNSS. C'est l'élément préalable pour que le service puisse fonctionner. Ce budget prendra en compte tous les besoins à court et à moyen terme du service pour lui permettre de jouer efficacement son rôle.

Ainsi donc, il serait opportun que les autorités de la CNSS puissent envisager la création d'une ligne budgétaire pour le service des archives afin de le rendre plus opérationnel et dynamique.

Paragraphe 2 : Impact d'un fonctionnement réel du Service des Archives sur la gestion des archives de la Direction de Recouvrement de la CNSS

Le fonctionnement efficace du Service des Archives de la CNSS permettra une meilleure gestion des archives et une organisation de celles-ci selon les normes archivistiques.

En effet, en ce qui concerne les dossiers des travailleurs, un système de classement chronologique sera mis en place. Un identifiant affecté aux documents relatifs aux mêmes fonctions permettra de les distinguer des documents générés par d'autres fonctions. Cet identifiant peut par exemple être « **M** » pour les dossiers d'immatriculation des travailleurs. Chaque lot de documents constitués sous forme de dossier individuel aura pour identifiant le chiffre indiquant sa position dans la chronologie de la production des documents et « **M** » qui représente la sous-série des dossiers d'immatriculation.

Ainsi, les dossiers pourront avoir comme cotes, 1M, 2M, 3M... Le rangement s'effectuera dans des armoires ou sur les rayons.

Un instrument de recherche informatisé permettra de recenser ces dossiers avec leur identifiant. L'enregistrement peut être fait avec des champs tels que le nom, le prénom, le numéro d'immatriculation, la raison sociale, le numéro d'immatriculation de l'employeur et la cote).

Cette base de données sera mise à la disposition du personnel du service d'immatriculation qui est l'un des trois (03) services qui compose la Direction du Recouvrement. Cela leur permettra de vite effectuer les recherches de dossiers des travailleurs en réduisant considérablement le temps de recherche (qui était d'une journée).

Ainsi la procédure administrative menant à la délivrance des cartes d'assurance s'effectuera plus rapidement, les assurés pourront donc être satisfaits à temps et bénéficier des services qu'offre la CNSS.

En ce qui concerne les dossiers des employeurs, ils seront aussi réorganisés et on pourra obtenir pour chaque employeur un dossier au complet. Cela permettra de les mettre à disposition pour les cas des études statistiques, du traitement des réclamations des employeurs ou des travailleurs car ayant une valeur probante dans la gestion du précontentieux du recouvrement des cotisations.

Notons que, les différentes opérations (classement, rangement et enregistrement) effectuées sur les dossiers des travailleurs en instance de tirage des cartes d'assurance et celles effectuées sur les dossiers des employeurs, sont faites au cours de l'étape de leur vie courante. Mais, une fois que leur utilité courante est passée, les archivistes seront chargés de les transférer au dépôt de pré archivage. Le transfert est une opération qui consiste à faire passer les documents ayant cessé de servir aux besoins courants des différents services producteurs vers un dépôt de pré archivage sous la direction des archivistes. Ces documents resteront cependant la propriété des services producteurs. Cette opération de transfert se fera en étroite collaboration avec le service versant et l'archiviste, qui préparent les dossiers à transférer accompagnés de deux (02) bordereaux de transfert élaborés par le service doivent comporter les informations ci-après : la liste des dossiers, les dates extrêmes, le nombre de boîte d'archives et la cote.

Les autres documents administratifs par contre, nécessitent toutes les opérations du traitement archivistique (la collecte, le tri, l'élimination, le classement, l'analyse, la cotation). Tous ces documents pris en charge permettront de mettre à disposition, des informations pour la pris des décisions et l'élaboration des plans stratégiques annuels.

Une fois, que ces documents ont été transférés au dépôt de pré archivage, ils seront conservés selon la durée qui leur est établi dans le calendrier de conservation ou tableau de conservation et le sort final qui leur sera appliqué.

Toutes ces actions ont pour but d'améliorer la gestion administrative et les prestations de la CNSS.

Section 2 : Conditions de mise en œuvre

Paragraphe 1 : Recommandations à l'endroit des autorités de la CNSS

I. Recommandations à l'attention du Conseil d'Administration

La situation des archives dans nos administrations devient très préoccupante, il convient que les autorités veillent à la bonne tenue de leurs archives. C'est justement ce que les autorités de la CNSS ont commencé par comprendre par la création d'un service de pré archivage. Mais, il ne suffit pas de créer un service des archives pour que la prise en charge des archives soit effective et immédiate, il faut penser à le faire fonctionner. Ainsi, nous suggérons au Conseil d'Administration de :

- faire des archives une priorité dans l'atteinte de leurs objectifs ;
- doter le service des archives d'un budget qui sera inclut dans le budget annuel de la Caisse ;
- renforcer le personnel du service en procédant au recrutement d'autres archivistes, du personnel d'appui et d'entretien ;
- œuvrer pour la validation des outils de gestion dont a besoin le service pour rendre effective la gestion des archives ;
- réhabiliter à court terme, le local de conservation existant, ou initier à long terme un projet de construction d'un local plus grand et respectant les normes archivistiques;
- vulgariser l'outil informatique ;

- veiller à ce que l'information soit le plus largement partagée à l'intérieur de la CNSS, à la Direction Générale d'une part et entre les Agences Régionales et la Direction Générale, d'autre part, tout en respectant les exigences en matière de sécurité et de protection des renseignements personnels.

II. Recommandations à l'attention du Directeur du Recouvrement

Il serait souhaitable que le Directeur du Recouvrement porte une attention toute particulière à la gestion des archives de la Direction, compte tenu de la masse d'archives qui y est produit. A cet effet, nous lui suggérons d'adresser une demande pour la mise à disposition d'un archiviste au profit de sa direction. Afin de mieux contribuer à la réussite de cette organisation, il doit mettre à la disposition de l'archiviste un matériel de travail adéquat (des boites d'archives, des chemises pour les dossiers des travailleurs et des employeurs, des markers, l'outil informatique) et équiper le local de conservation du matériels de stockage (armoires, rayonnages).

Paragraphe 2 : Recommandations à l'endroit du responsable du Service des Archives

Suggérons au responsable du Service des Archives de :

- ✓ sensibiliser les agents et les autorités de la CNSS sur l'importance que revêtent les archives et la nécessité de les organiser ;

- ✓ veiller à la bonne conservation des documents ;
- ✓ assurer la traçabilité des documents ;
- ✓ rendre accessible les documents.

En plus de tout cela, nous lui recommandons l'initiation d'un projet de numérisation globale des archives. Cela serait en conformité avec les nouveaux défis du domaine.

CONCLUSION

L'information apparaît de nos jours comme l'élément clé à l'origine de tout développement durable. Elle mérite donc d'être bien gérée et organisée ; c'est pourquoi chaque institution de notre Etat doit veiller à la bonne tenue de ses archives car une gestion efficiente des archives dans les administrations publiques est source de bonne gouvernance. Les archives regorgent de diverses valeurs qu'on ne saurait négliger. Alors on ne peut, en voulant affronter les grands défis du futur en matière de gestion administrative, se passer des archives. Cela est dû au fait que les informations qu'elles contiennent sont d'une grande importance. Leur bonne gestion ainsi que leur exploitation judicieuse favorisent le bon fonctionnement de l'administration.

En référence aux résultats de notre travail, il apparaît que les archives de la DR (Direction du Recouvrement) souffrent d'un manque de prise en charge effective. Les enquêtes sur le terrain ont montré que les archives sont inorganisées. Ce constat amer prouve la nécessité, que ces archives doivent être mieux organisées, gérées et mises à la disposition du personnel de cette direction qui en a urgemment besoin pour pouvoir mieux servir les clients de la CNSS. Une telle initiative permettra de soulager le personnel de la direction qui éprouve du mal à trouver à temps les dossiers des assurés lorsqu'il s'agit d'imprimer les cartes à leurs assurés. Toutefois, la gestion de ces documents d'archives ne serait effective que si le Service des Archives de la CNSS exerce pleinement ses attributions. C'est fort de cela que nous avons émis un objectif général à notre étude qui est d'œuvrer pour un réel fonctionnement du Service des Archives, afin de favoriser une prise en charge effective des archives de la Direction de Recouvrement pour favoriser de meilleures prestations de la CNSS vis-à-vis de ses clients.

A cet effet, nous avons émis d'autres objectifs qui sont spécifiques :

- renforcer le personnel du Service des Archives ;
- œuvrer pour la validation des outils de gestion ;
- allouer une ligne budgétaire suffisante pour le fonctionnement du Service des Archives.

En vue d'apporter des approches de solutions face à la problématique posée, nous avons articulé notre étude, dans une seconde partie, sur les points suivants :

- la méthodologie de recherche basée sur l'élaboration de questionnaire, d'entretien avec l'ensemble du personnel de la Direction de Recouvrement une revue de la littérature, qui nous a permis de faire un état des lieux en matière de documentation ; la consultation d'ouvrages sur « la gestion de l'information documentaire » et des mémoires d'étudiants de l'ENAM sur le même sujet ont été d'une grande utilité ; l'analyse du questionnaire, qui nous a permis d'avoir, les avis et les propositions des agents. Dans une troisième partie, des propositions et recommandations ont été formulées.

La Direction du Recouvrement de la CNSS s'occupe du recouvrement des cotisations de tous les employeurs immatriculés. Ces cotisations constituent une grande partie des ressources financières de la Caisse. La Direction du Recouvrement s'occupe de l'immatriculation des travailleurs de tout le territoire national. Ainsi au regard de la place stratégique qu'elle occupe et de la masse d'archives qu'elle génère, ses archives doivent donc être bien organisées et mieux gérées.

Nous prions donc, les autorités de la CNSS afin que les documents d'archives de la DR soient réellement pris en charge pour le bon fonctionnement non seulement de cette direction mais aussi et surtout pour une meilleure performance de l'institution qu'est la CNSS.

BIBLIOGRAPHIE

1. LES TEXTES REGLEMENTAIRES

- La loi N° 98-004 du 27 Janvier 1998 portant code du travail en République du Bénin ;
- la loi N° 98-019 du 21 Mars 2003 portant code de sécurité sociale en République du Bénin ;
- le code de la Sécurité Sociale : code de la mutualité, (France) édition 2007 ;
- la décision n° 069/08/CNSS/DG/SP-C du 31 Mars 2008 portant organisation, fonctionnement et attributions des différents services de la CNSS.

2. LES DOCUMENTS SUR LES ARCHIVES

- Archives Nationales de France. Direction

La pratique archivistique française, Paris, Archives Nationales, 1993, 630p ;

- AFNOR

Vocabulaire des archives: archivistique et diplomatique contemporaines, Paris, AFNOR, 1986, 118p.-(collection « les dossiers de la normalisation ») ;

- Association des Archivistes Français.

Mieux maîtriser l'information dans l'entreprise : procédures existantes,

2004, p.59 ;

- FAVIER, J. (2004)

Abrégé d'archivistique : Principes et pratique du métier d'archiviste »,

Paris, Association des Archivistes Françaises ;

- NAUD, G.

Un métier de notre temps : l'archivage in : revu Archives, pp.426-443

- RHOADS, James (1983)

Le rôle de l'administration des archives et de la gestion des documents courants dans les systèmes nationaux d'information : une étude de RAMP », Paris Unesco.

3. MEMOIRES

- GNANKPON, S. (2011) : « Pour une meilleure gestion des archives du MISP », mémoire, ENAM, Université d'Abomey-Calavi, p.
- HOUNZANDJI, A. (2006) : « Contribution à une meilleure gestion des archives de la DGID : cas de la DLC », ENAM, Université d'Abomey-Calavi ;

- OKAMBAWA, C. (2007) : « La pratique archivistique dans l'administration béninoise : suggestion pour une meilleure gestion des archives de la CCIB », mémoire, ENAM, Université d'Abomey-Calavi, p.

3. SITE WEB

<http://fr.wikipedia.org/wiki/Archives>

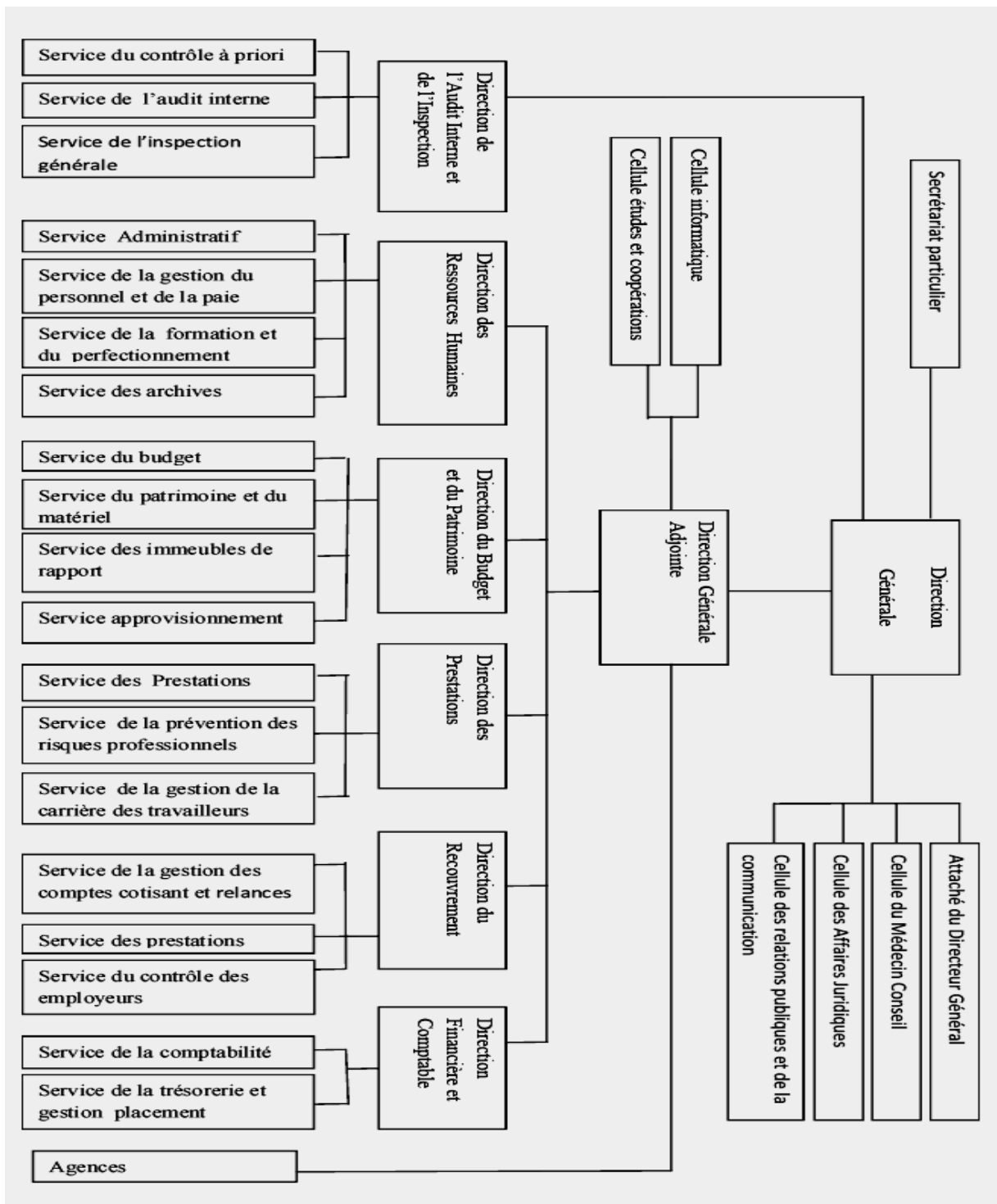
ANNEXES

Annexe 1 : GUIDE D'ENTRETIEN

GUIDE D'ENTRETIEN

- 1) Avez-vous connaissance de l'existence du Service des Archives au niveau de la CNSS ?
- 2) Avez-vous eu recours une fois à ce service ?
- 3) Si oui avez-vous eu satisfaction ?
- 4) Selon vous ce service dispose-t-il du personnel nécessaire ?
- 5) Pensez-vous que le local dont dispose ce service est assez suffisant pour accueillir les archives de la CNSS ?
- 6) Pensez-vous que ce local offre de meilleures conditions de conservation aux documents ?
- 7) Pensez-vous que ce service dispose de moyen financier suffisant pour permettre son fonctionnement réel ?
- 8) Pensez-vous que les archives font partir des priorités au sein de la Direction de Recouvrement et à la CNSS ?
- 9) Le service des Archives pour la gestion des archives a élaboré les outils de base du travail archivistique, pensez-vous que c'est la non validation de ces outils qui est à la base de la mauvaise organisation de vos document ?
- 10) Pensez-vous que le service joue pleinement ses attributions comme l'a défini la décision qui l'a créé ?

Annexe 4 : Organigramme



TABLES DES MATIERES

TITRE	PAGE
Identification du jury	I
Déclaration d'engagement du chercheur	II
Dédicace	III
Remerciements	IV
Liste des sigles et acronymes	V
Liste des tableaux et graphiques	VI
Glossaire de l'étude	VII
Résumé	X
Sommaire	XII
Avant-propos	XIV
INTRODUCTION	01
CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE	04
SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE	05
PARAGRAPHE1: PRESENTATION DE LA CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE	05

<i>I - Historique et attributions</i>	05
<i>II - Fonctionnement et Structures Organisationnelles</i>	06
PARAGRAPHE 2: ETAT DES LIEUX DES ARCHIVES DE LA DIRECTION DE RECOUVREMENT DE LACAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE	11
<i>I – Gestion des Archives et Typologie des documents</i>	11
<i>II - Inventaire de l'état des lieux</i>	17
SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE	19
PARAGRAPHE 1: CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE ET JUSTIFICATION DU SUJET	19
<i>I - Choix de la Problématique</i>	19
<i>II - Justification du Sujet</i>	22
PARAGRAPHE 2: SPECIFICATION DE LA PROBLEMATIQUE ET DETERMINATION DES SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE SPECIFIEE	23
<i>I - Spécification de la problématique</i>	23
II - Détermination des séquences de résolution	24
CHAPITRE PREMIER: CONCEPTION ET MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	26
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	27
PARAGRAPHE 1 : OBJECTIFS, HYPOTHESES, REVUE DE LA LITTERATURE ET TABLEAU DE BORD DE	27

L'ETUDE	
<i>I – Objectifs et hypothèses</i>	27
<i>II - Tableau de bord de l'étude</i>	29
PARAGRAPHE 2 : CHOIX DE LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE : APPROCHES THEORIQUES ET METHODES EMPIRIQUE	30
<i>I - Approches théoriques</i>	30
<i>II - Méthodes empiriques</i>	31
<i>III- Revue de littérature</i>	33
SECTION 2 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES	37
PARAGRAPHE 1 : MOBILISATION, DEPOUILLEMENT ET PRESENTATION DES DONNEES	37
<i>I - Mobilisation et dépouillement</i>	37
<i>II - Présentation des données</i>	40
<i>Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et Etablissement du Diagnostic</i>	42
<i>I - Vérification des Hypothèses</i>	42
II - Etablissement du diagnostic	44
CHAPITRE DEUXIEME : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE LEUR MISE EN ŒUVRE	45
SECTION 1 : APPROCHES DE SOLUTIONS	46
PARAGRAPHE 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques	46
<i>Approche de solution au problème spécifique 1</i>	46

<i>Approche de solution au problème spécifique 2</i>	47
<i>Approche de solution au problème spécifique 3</i>	48
PARAGRAPHE 2 : Impact d'un fonctionnement réel du Service des Archives sur la gestion des archives de la Direction de Recouvrement de la CNSS	48
SECTION 2 : CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE DES SOLUTIONS : RECOMMANDATIONS	51
PARAGRAPHE 1 : Recommandations à l'endroit des autorités de la CNSS	51
<i>I Recommandations à l'attention du Conseil d'Administration</i>	51
<i>II Recommandations à l'attention du Directeur de Recouvrement</i>	52
PARAGRAPHE 2 : Recommandations à l'endroit du responsable de Service des Archives	52
CONCLUSION	54
BIBLIOGRAPHIE	58
ANNEXES	62