

Asselin, Évelyne

Kemzang, Audrey

Lemay, Élyse

Roy, Élisabeth

Archives et gestion des documents

ISI 6721

Analyse des besoins

Travail présenté à

Inge Alberts

Département des sciences de l'information

Université d'Ottawa

Hiver 2020

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
RAPPORT D'ENQUÊTE PRÉLIMINAIRE	4
L'organisation et sa structure	4
Lois, règlements applicables et risques d'affaires	5
Environnement technologique actuel et gestion des documents et des archives	6
Engagement de l'organisation	7
ANALYSE FONCTIONNELLE ET ARCHITECTURE DE L'INFORMATION	8
Documentation	8
Fonctions et sous-fonctions	8
Processus et facettes	9
STRATÉGIE DE GESTION DES DOCUMENTS ET DES ARCHIVES	10
Exigences et risques	10
Synthèse des besoins	11
Outils et plan d'action	12
CONCLUSION	13
RÉFÉRENCES	15
ANNEXE	16

INTRODUCTION

La gestion des documents et des archives de l'organisation d'Amnestie International Canada est présentement faite de façon médiocre. En effet, la façon dont les documents sont organisés et par la suite archivés n'est pas adaptée pour permettre un accès simple et rapide aux documents, dû à la nature international de l'organisation, signifiant donc la concentration des documents de plusieurs divisions situé dans différents pays, ce qui ultimement peut mettre à mal l'efficacité de l'organisation elle-même.

Notre firme spécialisée en service-conseil dans le domaine de la gestion des documents et des archives vise donc à analyser ce dont l'organisation d'Amenestie International Canada a besoin en terme de gestion et d'archivage de ses documents et mettre en place une stratégie appropriée pour résoudre les problèmes auxquels elle fait présentement face dans ce domaine.

Pour ce faire, il faudra décrire les besoins de l'organisation en matière de création, gestion, organisation et conservation des documents et des archives. Par la suite, une analyse des risques associés à la gestion des documents et des archives de l'organisation sera effectuée avec une attention particulière aux forces et aux faiblesses de celle-ci. Finalement, il faudra adopter un point de vue critique quant aux choix des différents outils de gestion des documents et archives utilisés par l'organisme, afin d'établir une stratégie de gestion mieux adaptée aux besoins de l'organisation.

À cet effet, nous ferons tout d'abord une enquête préliminaire de l'organisation, pour poursuivre avec une analyse fonctionnelle et de l'architecture de l'information, et enfin terminer par une proposition d'une stratégie de gestion des documents et des archives.

RAPPORT D'ENQUÊTE PRÉLIMINAIRE

L'organisation et sa structure

L'organisation d'Amnistie International Canada (AIC) comporte cinq départements principaux ; le département des programmes s'occupe des équipes de campagnes et d'activisme, le département de développement des ressources est principalement responsable des collectes de fonds et des programmes de financements. Le département des finances et de l'administration est responsable des comptes, des dons, des taxes et des dépôts, les deux positions d'administration de ce département sont le chef de bureau de Toronto et le préposé au courrier d'Ottawa. Le département des communications est responsable de la communication internationale et de la communication en ligne, via les réseaux sociaux, courriels et sites web, de l'impression de publications et de la distribution de matérielle et de marchandise. Le dernier département est celui des technologies de l'information, qui est présentement sous-employé et qui découle directement du directeur général. Chacun de ces départements possède également leurs propres divisions (AIC, 2020a).

Les employés sont répartis dans quatre bureaux nationaux et la majorité d'entre eux sont des employés ayant des fonctions et responsabilités en lien aux activités de niveau national. Ottawa est la ville dans laquelle se situe le bureau national principal, et chacun des trois autres bureaux de Toronto, Halifax et Vancouver, possède un coordinateur responsable du développement régional, qui est responsable de l'activisme et de l'éducation publique de cette région. Les autres employés de ces bureaux sont responsables du développement du programme national, tel que les campagnes de financement (AIC, 2020a).

Lois, règlements applicables et risques d'affaires

L'organisation d'Amnistie internationale Canada est régie par la loi canadienne sur les organisations à but non lucratif, sous la catégorie des organisations ayant recours à la sollicitation. Cette loi s'applique aux organisations recevant des fonds publics sous forme de dons, de legs ou de subventions du gouvernement. Celle-ci requiert que l'organisation maintienne un siège et possède des livres sur les différents aspects de l'organisation, notamment les registres, les comptes et les statuts et les règlements administratifs et leurs modifications. Les parties 17 et 18 portent sur les documents que produisent les organisations et contiennent des règlements sur l'envoi de document, la signification de document et sur les certificats délivrés par l'organisation et son directeur (Gouvernement du Canada, 2012).

Le risque le plus important dans cette entreprise de mise à jour de la classification des documents est certainement celui de la perte de document dans la mise en place d'un nouveau règlement de disposition des documents au sein de l'organisation. La loi sur les organisations à but non lucratif n'est en place que depuis 2011. Auparavant, ces organisations étaient gérées par la loi sur les compagnies de 1917 (Gouvernement du Canada, 2012). Il n'est donc pas impossible qu'une grande partie des documents pré datant cette nouvelle loi puisse être disposé, mais il n'est pas non plus invraisemblable que certains documents importants puissent se perdre dans un tel changement du système. De plus, le risque du manque de ressources humaines pouvant accomplir ces tâches est bien présent, car comme mentionné précédemment, le département des technologies ne fonctionne pas à pleine capacité, et une tâche comme celle-ci pourrait s'avouer trop colossale pour une si petite équipe (AIC, 2020a).

Environnement technologique actuel et gestion des documents et des archives

L'environnement technologique d'Amnistie Internationale Canada n'est pas des plus optimal. Depuis l'avènement d'un environnement numérique au sein de l'organisation, il règne un grand désordre dans la façon de gérer les documents. En effet, les documents des différents départements se retrouvent sur plusieurs disques durs, deux majeurs et quelques autres ayant une importance moindre. Ces disques durs n'ayant pas de classification précise, il est difficile de naviguer entre les différents dossiers et les sous-dossiers de plus, les buts des différents disques durs ne sont pas clairement définis. Des documents et de l'information peuvent également être sauvegardés dans certains espaces de stockage personnel ou dans les courriels, ce qui rend le classement difficile (AIC, 2020a).

Plusieurs faiblesses peuvent être détectées dans la façon dont sont gérés actuellement les documents et archives chez AIC. Premièrement, il n'y a pas de mise à jour sur les comportements à adopter par les employés lors de la classification et l'archivage des documents. Par exemple, les correspondances avec les gouvernements ne sont plus nécessairement envoyées à la bibliothèque d'Amnistie Internationale Canada. Deuxièmement, certains contenus, comme l'information renfermée sur les médias sociaux, ne sont pas archivés proprement. Troisièmement, il est difficile pour AIC de différencier les documents qui sont de la responsabilité de la maison-mère à Londres et ceux du Canada. Quatrièmement, puisque la plupart des informations sont envoyées de Londres aux différentes organisations par des courriels de masse et que l'intranet n'est pas très efficace, cela crée des silos d'information entre les différentes branches. Cinquièmement, il y a très peu de métadonnées associées aux

documents lors de leur création. De plus, il n'y a aucune classification ou de taxonomie qui est intégré à AIC pour aider à gérer la gestion des documents. Les employés ne sont pas au courant si les documents physiques sont répliqués au format électronique, ce qui peut apporter son lot de complication ultérieurement. Finalement, les documents vitaux à l'organisation n'ont pas été identifiés par Amnistie Internationale Canada. Toutes ces faiblesses peuvent avoir des conséquences négatives sur le fonctionnement de l'organisation et peuvent apporter des difficultés aux employés subséquemment, par exemple si un document particulier doit être repéré et que certaines mesures n'ont pas été mises en place, il est probable que le document ne soit pas retrouvé et par ce fait, entraîner des conséquences financières ou encore juridiques à Amnistie Internationale Canada (AIC, 2020a).

Engagement de l'organisation

La gestion de documents est importante au niveau d'AIC puisque le nombre de documents augmente constamment au sein de l'organisation, il est donc nécessaire d'y avoir une bonne gestion afin de pouvoir repérer rapidement et efficacement les documents nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation, particulièrement en ce qui a trait aux images et aux vidéos. De plus, il peut avoir des aspects légaux et financiers associés aux documents détenus par Amnistie Internationale Canada, ce qui rend la gestion de ces document importante au sein de l'organisation (AIC, 2020a).

La motivation de la direction envers la gestion de documents ne semble pas une priorité. En effet, depuis plus de sept ans la branche canadienne d'Amnistie Internationale attend toujours de la part de la maison-mère à Londres une solution au problème de l'administration des

documents; aucune mesure n'ait été mise en place pour pallier les problèmes actuels de gestion des documents. De ce fait, puisque que l'administration des documents est toujours déficiente et qu'aucune mesure majeure n'ait été mise en place afin d'y remédier, il apparaît que cet aspect de l'organisation n'est pas la plus importante pour Amnistie Internationale (AIC, 2020a).

ANALYSE FONCTIONNELLE ET ARCHITECTURE DE L'INFORMATION

Documentation

L'analyse fonctionnelle a pour but de déterminer les fonctions de chaque structure d'AIC qui sont susceptibles de produire des documents et archives ainsi que des unités qui composent chacune de ces fonctions. Elle est très utile en terme d'analyse des besoins en documents et archives de l'organisation parce qu'elle permet non seulement d'évaluer l'importance de chaque processus ou fonctions au sein de l'organisme, mais aussi de distinguer les documents pertinents des non pertinents générés au sein de chaque fonction.

Afin d'établir l'analyse fonctionnelle d'une organisation, il faudrait donc se pencher sur les documents qui illustrent son mandat principal, identifient les activités qui permettent de réaliser ce mandat et regroupent ces activités en fonctions précises et autonomes. Dans le cas d'AIC, ces documents clés sont: l'organigramme structurelle de janvier 2011, le survol de la gestion des documents à AIC et le plan stratégique de l'organisation. Ces documents illustrent très bien le mandat d'AIC ainsi que sa structure organisationnelle; deux éléments clés pour établir une analyse fonctionnelle.

Fonctions et sous-fonctions

Suite à ceci, l'analyse fonctionnelle d'AIC a été établie, illustrant chaque fonction et sous-fonction au sein de cette organisation. L'organisation a deux niveaux hiérarchique: le bureau exécutif (composé du directeur exécutif et du secrétaire général) et les 5 départements faisant l'objet du plan stratégique de l'organisation (Voir Figure 1 en Annexe). Les départements sont: TI, Campagnes et activisme (qui s'occupe des programmes de campagne et d'activisme), Développement des ressources (gère les levées de fonds de l'organisme), Finance et Administration (gère les comptes et les dons faits à l'organisation) et Communication et marketing (gère les publications internes et externes de l'organisation ainsi que l'aspect marketing). Toutes ces fonctions ont des processus qui produisent donc des documents et archives au sein d'AIC (AIC, 2020a, p.2). De ce fait, c'est sur elles que l'on devrait se concentrer en terme de gestion de documents et d'archives pour établir une stratégie de gestion.

Cependant, le plan stratégique définit la mission d'AIC comme étant celle de défendre et de protéger les droits humains (notamment en ce qui concerne la pauvreté, la violence, les réfugiés et la liberté d'expression et discrimination) à l'international. L'organisation compte faire ceci à travers les levée de fonds, des campagnes et de l'activisme, une visibilité à l'international (médiatique et réseaux sociaux) et l'intégration de toutes ces fonctions (AIC, 2020b, p.1). Ceci dit, dans le but de réaliser cette mission, les processus essentiels pour ceci sont donc: l'activisme, les campagnes de sensibilisation (dans le but de sensibiliser les gens sur leur combat et défendre les droits humains), les levée de fonds (pour récolter des dons et maximiser les sources de revenus) et la communication interne et digitale (pour augmenter leur visibilité sur les réseaux sociaux et dans les médias, améliorer l'aspect levée de fonds et campagne et intégrer

toutes les fonctions ensemble au sein de l'organisation et aider l'organisation à travailler globalement).

Processus et facettes

De ce fait, les facettes ou métadonnées les plus utiles pour décrire l'information devraient être celles qui décrivent l'information produites au sein de ces processus. Donc, il faudrait d'abord des facettes d'affaires où chaque processus constituerait une facette. En regardant le système de classification de documents utilisé présentement par AIC, on constate que les documents sont indexés selon leur région de provenance lorsqu'il s'agit de documents concernant une campagne d'activisme dans un pays précis ou selon le type de document lorsqu'il s'agit de documents administratifs concernant l'organisation et ses politiques. De ce fait, il faudrait donc des facettes thématiques pour les processus de campagne et d'activisme telles que: la région (c'est-à-dire le continent), le pays concerné par le document, le sujet (réfugiés, pauvreté, violence, etc) et le type de documents (communiqué de presse, politique, nouvelles, finance, etc) qui vont mieux décrire les thèmes relatifs au contenu de chaque campagne d'activisme. De plus, pour les processus plus administratifs de finance, communication, IT et développement des ressources, des métadonnées administratives conviendraient le mieux. On aurait en outre: le format du fichier, date de création, la version et le niveau d'accès qui vont permettre une meilleure gestion des documents tout le long de leur cycle de vie. Car, les documents de ces processus sont plus susceptibles d'avoir une valeur légale et archivistique pour l'organisme donc des facettes de gestion de documents sont importantes pour ces processus.

STRATÉGIE DE GESTION DES DOCUMENTS ET DES ARCHIVES

Exigences et risques

Plusieurs lois, normes et règlements obligent la constitution, la tenue, la diffusion et la conservation des documents. Il existe une vaste diversité de dispositions à titre législatifs, réglementaires, administratifs ou normatifs qui ont une incidence sur le monde de la gestion des documents et archives (Rousseau et Couture, 1994, 142-143). En Ontario, plusieurs lois canadiennes influencent la gestion des documents et archives, tels que : L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels; L'Employment Insurance Act; L'Archives and Recordkeeping Act; La propriété intellectuelle et le droit d'auteur; Le régime de pensions du Canada; La loi sur l'exportation et l'importation des biens culturels; La loi sur les sociétés par actions; La loi sur les corporations canadiennes; La loi de l'impôt sur le revenu et bien d'autres encore.

Il est important de rappeler qu'un organisme s'expose à une multitude de risques si les documents de ceux-ci ne sont pas créés et conservés de façon adéquate. Par exemple, certains de ces risques incluent : la divulgation d'information confidentielle, la destruction ou la modification non autorisée de documents, la perte accidentelle d'information, les dommages et répercussions environnementales, la défaillance des systèmes informatisés, le vol de documents ou d'information, la non-conformité avec les législations en vigueur et le manque d'efficacité dans la mise en place et réalisation des processus d'affaires (State of Victoria, 2010).

Synthèse des besoins

La gouvernance de l'information est un cadre stratégique et interdisciplinaire composé de normes, de processus, de rôles et de paramètres qui tiennent l'organisation et les individus responsables de la bonne gestion des atouts informationnels. Cette gestion aide l'organisation à atteindre ses objectifs commerciaux, facilite la conformité aux exigences externes et minimise les risques encourus par des pratiques, de traitement de l'information, inférieures aux normes (ARMA, 2018. IGBOK, p.1). Pour ce faire, l'organisation doit standardiser et systématiser ses traitements de l'information. Elle doit analyser et optimiser l'accès, le contrôle, la gestion, le partage, le stockage, la conservation et l'audit de l'information. Elle doit disposer de politiques, de processus et de technologies complètes, actuelles et pertinentes pour gérer et contrôler l'information et aussi, pour répondre aux exigences et politiques de gouvernance légales, ainsi qu'aux règlements externes et internes. En bref, la gouvernance de l'information concerne le contrôle et la conformité de l'information. (Smallwood, 2014, pp. 4-7).

La gouvernance de l'information vise un discernement qui garantit que chaque étape du cycle de vie de l'information se rapporte aux principes de l'ARMA « Generally Accepted Recordkeeping Principles ». Ces principes incluent la reddition de compte, l'intégrité, la protection, la conformité, l'accessibilité, la conservation, la disposition et la transparence (ARMA, 2018, IGBOK, p.2). Ce sont ces besoins que notre firme spécialisée en service-conseil tentera d'améliorer au sein de l'organisation d'AIC.

Outils et plan d'action

Afin de déterminer l'efficacité, la planification et le contrôle du programme de gouvernance de l'information d'une organisation, le professionnel de l'information doit suivre une liste d'outils de cinq niveaux qui vont comme suit: (1) sous-standard, (2) en développement, (3) essentiel, (4) proactif et (5) transformationnel (ARMA, 2018, IGBOK, p.14). Afin de développer notre plan stratégique, nous devons considérer les politiques, les normes, les directives, les procédures et les mesures de contrôle de l'organisation (ARMA, 2018, IGBOK, p.20).

Grâce au plan d'action élaboré par notre firme et qui respecte les exigences, règles, normes et obligations mentionnés plus tôt, nous visons non seulement à ce que l'AIC soit conforme aux lois, mais aussi à rendre cet organisme mieux organisé, efficace et fonctionnel. Le tableau qui suit présente les objectifs que nous avons prévus pour l'AIC, ainsi que le plan d'action qui permettra d'atteindre ces buts dans les semaines et mois à venir (voir figure 2 en Annexe).

CONCLUSION

En somme, Amnistie Internationale Canada est un organisme à but non lucratif qui comporte de nombreux départements et bureaux qui sont dispersés dans tout le pays et est régie par la loi sur les organisations à but non lucratif mit en place en 2011 en remplacement de la loi sur les compagnies de 1917. L'environnement technologique actuel d'AIC ainsi que la façon dont sont gérer les documents comportent des défauts. De plus, la haute gestion ne semble pas

motivée à effectuer des changements afin d'améliorer les conditions présentes d'administration des documents et des archives.

L'analyse fonctionnelle d'AIC a établi deux niveaux hiérarchiques au sein de l'organisation: le bureau exécutif et les cinq départements (développement des ressources, finance et administration, campagne et activisme, IT, communication et marketing). Chacun de ces cinq départements représentent des fonctions ayant chacune des processus essentiels à l'organisation. De ce fait, une analyse fonctionnelle de ces fonctions a permis de déterminer que les processus de levée de fonds, campagne et activisme et de communication interne et digitale étaient les plus essentiels pour la mission de l'organisation. Par conséquent, les documents produits par ceux-ci sont donc les plus importants pour l'organisation et des facettes appropriés à chaque processus doivent leur être assignées.

Comme tout autre organisme en Ontario, l'AIC doit se soumettre à un nombre élevé de lois, de normes et de règlements en ce qui concerne la création, la préservation, la diffusion et la conservation de leurs documents. À défaut de le faire, l'AIC pourrait s'exposer à une multitude de risques de nature légale, professionnelle, financière et bien plus encore. Afin d'assurer la bonne gestion de l'information dans cette organisation, notre firme a mis en place un plan d'action avec des objectifs personnalisés afin d'assurer une bonne gouvernance dans la gestion de leurs documents pour les années à venir.

RÉFÉRENCES

- Amnesty International Canada. (2020a). Survol de la gestion des documents à AIC. Via Brightspace.
- Amnesty International Canada. (2020b). Plan Stratégique AI Canada. Via Brightspace.
- ARMA. (2018). Information Governance Body of Knowledge (IGBOK).
- Gouvernement du Canada. (2012). Document d'information - Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif. Via <https://www.ic.gc.ca/eic/site/cd-dgc.nsf/fra/cs05170.html#objectifs>
- Rousseau, J. Y., & Couture, C. (1994). Les fondements de la discipline archivistique. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Smallwood, R. (2014). Information governance: Concepts, strategies and best strategies (Wiley CIO series).
- State of Victoria. (2010). Recordkeeping Policy: Public Record Office of Victoria.

ANNEXE

Figure 1. Analyse fonctionnelle d'AIC



Figure 2. Plan d'action

Objectifs	Plan d'action
Minimiser les espaces de stockage pour les documents	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des normes indiquant le disque dur approprié de sauvegarde de documents - Regrouper les divers endroits de sauvegarde en un seul pour faciliter la gestion des documents et la collaboration - Encourager le partage de document par hyperlien afin d'éviter les dupliqués de document et faciliter la collaboration
Établir des systèmes de classification et d'archivage des documents	<ul style="list-style-type: none"> - Faire une analyse fonctionnelle complète pour établir les processus et fonctions essentiels à l'organisation - Déterminer à partir de ceci les documents vitaux et ayant une valeur pour l'organisation - Adopter une classification et taxonomie pour ces documents en fonction de leurs processus d'origine - Établir des périodes de rétention et de disposition pour ces documents - Établir quels documents ont une valeur historique, opérationnelle ou transitoire
Archiver proprement les documents	<ul style="list-style-type: none"> - Enseigner aux employés et aux membres de la haute gestion l'importance de l'archivage des documents afin de réparer les erreurs et d'assurer la bonne gestion des documents futurs - Déterminer les documents à valeur légales ou sujet à un litige et ceux à valeur administrative. - Assigner des périodes de rétention à ces documents dès leur point de création à l'aide de l'analyse fonctionnelle. Pour chaque dossier, assigner la période de rétention du document la plus longue au dossier entier.
Établir des responsabilités concernant la gestion et l'archivage des documents	<ul style="list-style-type: none"> - Établir des règles avec des outils assignant la responsabilité des documents ayant une valeur archivistique à la maison mère et la responsabilité des documents ayant une valeur opérationnelle à chaque branche d'AI.
Associées des métadonnées aux documents	<ul style="list-style-type: none"> - Ajouter des métadonnées au documents qui existent déjà - Ajout automatique des métadonnées et facettes lors de la création de nouveaux documents afin de garder leur contexte. Utiliser l'analyse fonctionnelle pour déterminer les métadonnées nécessaires. - Mettre différents types de métadonnées sur les documents (fonction, type de dossier, structure, etc) afin d'avoir le plus de point d'accès possible pour les retrouver facilement.

<p>Encourager le format électronique des documents</p>	<ul style="list-style-type: none">- S'assurer que tous les documents physiques sont digitalisés et bien préservés à l'aide de métadonnées.- Ajouter tous les documents sur le même espace de stockage pour qu'ils soient accessible dans le futur.- s'assurer de préserver les métadonnées du document physique et conserver les niveaux d'accès.
--	---