

BALOCK Louise
Lutéine
née NGO KOBHIO
Assistante
ESSTIC
Université de Yaoundé II

**CONDITIONS
POUR DES MUTA-
TIONS ASSUMÉES
DANS LES STRUC-
TURES DE DOCU-
MENTATION ET
D'ARCHIVES
AU CAMEROUN :
LE CAS DE
QUELQUES
MINISTÈRES**

RESUME

Depuis les années quatre vingt-dix, on assiste à des mutations au niveau des statuts des structures de documentation et d'archives dans la fonction publique camerounaise. Plusieurs services de documentation et d'archives dans les ministères sont devenus des Sous-directions. Il convenait de s'interroger, non seulement sur les causes de ces mutations, mais aussi sur les conséquences par rapport à leur fonctionnement. C'est ce que nous avons fait en nous appuyant sur trois exemples représentatifs dans ce secteur. Nous avons examiné, entre autres, des éléments tels que les locaux, le personnel, les moyens financiers, le traitement et la diffusion de l'information. Il résulte de cette analyse que les indicateurs de notoriété, de performance ou de qualité sont souvent négatifs, du fait de l'insuffisance des moyens mis en œuvre pour accompagner le personnel dans l'accomplissement de sa mission. Des actions concrètes ne suivent pas toujours la volonté politique de donner plus de visibilité à ces structures et d'augmenter leur efficacité. Il est temps de les doter de toutes les ressources dont elles ont besoin pour assumer convenablement ces mutations.

Mots clés : Cameroun-ministères -MINREX-MINEDUB-MINPLAPDAT-structures de documentation et d'archives-Finances-Infrastructures-Equipement-Resources humaines-Chaîne documentaire.

ABSTRACT

Changes have been made since the nineties concerning the statutes of documentation and records

services in the Cameroon public service. Several documentation and records services in ministries have become sub-departments. Not only should we wonder about what causes these changes, but also the consequences related to their smooth running. It is what we did by laying emphasis on three illustrative examples in this sector. We examined inter alia, elements such as premises, staff, financial means, information treatment and broadcasting. The result of this analysis shows that notoriety, performance and quality indicators are often negative due to insufficient means given to the staff in the discharge of their duties. Unfortunately, concrete action does not always back up political will to give more visibility to these services and further efficiency. It is high time they were equipped with all the resources they need to suitably make these changes.

INTRODUCTION

La question financière, matérielle et humaine est au départ de toute entreprise, on ne le dira jamais assez. Mais les structures de documentation et d'archives au Cameroun ont souvent été les parents pauvres de la fonction publique camerounaise. Une structure ministérielle ayant changé de statut dans le sens d'une plus grande responsabilité devrait normalement bénéficier d'une amélioration de sa condition dans tous les domaines. Qu'en est il exactement des structures de documentation et d'archives qui ont subi cette mutation ? Nous avons pensé qu'il serait utile de mener une recherche sur ce sujet dans les ministères, car ces derniers sont le lieu par excellence où se prennent les décisions qui influent sur la vie sociopolitique, économique ou culturelle de la nation.

Nous avons souhaité également nous pencher à nouveau sur ce secteur que nous avons déjà exploré en partie, plusieurs années auparavant¹, pour d'autres raisons : d'abord, cette recherche présente un intérêt scientifique certain pour les professionnels concernés, en quête de reconnaissance de la part des pouvoirs publics. Il s'agit également de montrer leur rôle de premier plan dans la gestion des documents administratifs et dans la formation continue des personnels. Cette quête a été notamment soutenue par les actions entreprises par l'Union européenne et les organismes financiers internationaux tels que le Fonds Monétaire International ou la Banque Mondiale (timidement à partir des années quatre vingt-dix, puis de manière plus « agressive » dans la décennie suivante), et a contribué à sortir peu à peu ces structures de l'ombre. Il fallait désormais assurer plus de transparence

¹ Balôck (Louise). – Contribution à l'étude du système des bibliothèques et des services de documentation au Cameroun : le cas de Yaoundé. - Thèse de doctorat nouveau régime : Université Michel-de-Montaigne Bordeaux-III, 1994. – 785 p.

et de visibilité aux organismes de contrôle. En effet, l'archive joue un rôle central dans les contentieux ou dans les litiges. C'est dans ce sens qu'Anne-Marie Chabin écrit : « L'archive a vocation à servir de preuve à l'action qu'elle supporte. C'est pourquoi les archives jouent souvent un rôle de premier plan dans les différends et les procès »²

Ensuite, nous nous sommes rendue compte que quelques années après notre première étude ci-dessus citée, plusieurs services de documentation et d'archives des ministères ont été élevés au rang de Sous-directions. Plusieurs organigrammes des ministères, publiés à la suite de la réorganisation du gouvernement le 8 décembre 2004, montrent ce changement assez significatif.

Face à cette mutation, notre problématique est la suivante :

cette évolution témoigne-t-elle d'une volonté politique de donner à ce secteur toute l'importance qu'il aurait dû avoir depuis très longtemps ? Est-ce le résultat d'une prise de conscience du fait que l'on ne saurait parler de bonne gouvernance si les structures de documentation et d'archives ne sont pas bien gérées ? Ou alors l'augmentation du volume d'activité seule justifie-t-elle ce changement de statut ? Il faudrait également s'assurer que les moyens matériels, humains et financiers adéquats sont dorénavant accordés à ces Sous-directions pour leur permettre de mieux remplir leurs missions.

L'autre objectif de cette étude est de mesurer le chemin parcouru dans la perception par les pouvoirs publics des structures de documentation et d'archives, et de faire mieux connaître leur fonctionnement. Il s'agit ensuite de s'interroger sur les difficultés qu'elles rencontrent et d'ap-

² Chabin (Anne-Marie). – Je pense donc j'archive : l'archive dans la société de l'information. – Paris ; Montréal : l' Harmattan, 1999.- p. 40.

porter notre contribution à une meilleure gestion. Voilà ainsi énumérées les préoccupations qui vont constituer les principaux axes de notre réflexion.

Nous avons porté notre choix sur trois ministères dont les structures de documentation et d'archives fonctionnent au sein de Sous-directions, et qui sont assez représentatifs de l'ensemble des services dans ce secteur. Ces ministères oeuvrent par ailleurs dans des domaines clés pour le développement et le rayonnement de la nation, à savoir la politique extérieure, l'éducation, la planification et le développement. Il s'agit plus précisément des ministères des Relations Extérieures (MINREX), de l'Education de Base (MINEDUB), et de la Planification, de la Programmation du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MINPLAPDAT).

Les Services de documentation et d'archives de ces ministères sont devenus des Sous-directions respectivement en 1991³, 1995⁴, et 2003⁵. Il s'agit donc d'un échantillon composé d'un ministère qui entame une nouvelle expérience le MINPLAPDAT, et de deux qui ont procédé à la réorganisation de leurs services depuis plus de dix ans.

Par hypothèses, nous posons que :

Les changements de statut des structures de documentation et d'archives ne sont pas suivis de réalisations adéquates permettant aux professionnels d'accomplir leur mission. Ceci est dû :

- 1- à une absence de prise en compte réelle par les pouvoirs publics, des enjeux et des besoins générés par ces mutations ;

³ Décret n° 91/62 du 30 mai 1991 portant organisation du Ministère des Relations Extérieures.

⁴ Décret n° 95 /051 du 07 mars 1995 portant organisation du MINEDUC.

⁵ Décret n° 2003/178 du 14 juillet 2003 portant organisation du Ministère des Affaires Economiques, de la Programmation et de l'Aménagement du Territoire.

2- à une insuffisance des ressources financières, humaines et matérielles mises à la disposition des professionnels.

En ce qui concerne **la méthodologie** adoptée pour notre enquête, nous avons employé un guide d'entretien qui a servi de base à nos échanges avec le personnel. Il comportait les principaux points de l'enquête, à savoir l'avis des professionnels sur les motivations de la hiérarchie par rapport au changement survenu dans le statut des structures d'archives et de documentation dans l'organigramme, de même que les réalisations effectives qui ont suivi, ou les moyens dont ils disposent pour accomplir leur mission. Les entretiens ont eu lieu essentiellement avec les responsables de ces structures, soit sept professionnels, qui n'ont pas souhaité faire remplir le guide par leurs administrés. Nous avons également eu recours à l'observation, et nous avons dû parfois effectuer certains travaux pour obtenir les données dont nous avons besoin, à chaque fois que cela était possible. Nous nous sommes par ailleurs appuyée sur les missions assignées par les textes organiques aux services concernés pour mener à bien notre enquête.

Dans le contexte qui est le nôtre, il convient de préciser à quoi correspond une structure de documentation. Cette expression désigne un centre/service de documentation ou une bibliothèque. Leur fonction est d'acquérir des documents imprimés, audiovisuels ou électroniques et d'en diffuser le contenu auprès des usagers. La différence entre les deux réside essentiellement dans le fait qu'une bibliothèque est davantage un lieu de stockage des documents destinés aux usagers, alors que le service de documentation doit s'atteler surtout à la réalisation des produits documentaires et à leur diffusion en fonction des profils des usagers. Les collections ne sont pas nécessairement stockées dans un service de documentation.

Nous adoptons pour la suite de notre analyse, la démarche ci-dessous énoncée, appropriée dans le processus de création des services d'information à savoir : le statut ou la place de la structure dans l'organigramme, les moyens financiers, les locaux, les outils de travail, le personnel, la collecte et le traitement de l'information, et enfin, les méthodes de diffusion de l'information.

**I- DE LA PLACE DES STRUCTURES DE DOCUMENTATION
ET D'ARCHIVES DANS LES ORGANIGRAMMES :
EXAMEN DES MISSIONS**

1)- Place des structures dans les organigrammes

A la question de savoir ce qui explique les mutations observées dans le statut des services de documentation et d'archives, la totalité des professionnels interrogés, soit 100 %, estiment que cela dénote premièrement d'une volonté d'augmenter la visibilité de ces structures. Il y a également le souci de leur donner plus d'importance du fait de l'ampleur du travail à accomplir. En effet, ces ministères ont hérité d'un important stock de documents générés par les anciennes directions devenues des ministères et doivent continuer à en assurer la gestion et la diffusion. L'ampleur du travail à accomplir s'en trouve donc augmentée. Par ailleurs, leur efficacité était assez compromise du fait notamment d'une insuffisance des personnels, et leur pouvoir d'action limité lorsqu'ils avaient le statut de service.

L'efficacité d'un service d'information dans une organisation est également déterminée par sa position dans l'organigramme. En effet, il est important qu'il soit placé sous l'autorité directe d'une structure par laquelle transitent toutes les informations et les projets de l'organisme. Cette proximité favorise les contacts étroits et réguliers entre personnels, d'où une meilleure connaissance des divers dossiers, et une circulation plus fluide de l'informa-

tion dans les deux sens. A cet effet, H. David et E. Sutter conseillent de :

«[...] placer la structure responsable de l'information et de la documentation :

-sous une dépendance qui englobe tous les utilisateurs visés : si ceux-ci sont l'ensemble de l'entreprise, ce peut être sous la dépendance directe de la direction générale ;

-à proximité des centres de décision afin de pouvoir prévoir les informations en fonction des projets et des programmes ;

-sous une dépendance pour laquelle l'information et la documentation sont une préoccupation majeure afin de lui apporter l'aide et les conseils qui lui sont nécessaires ainsi qu'un appui suffisant pour la rendre crédible auprès des utilisateurs »⁶.

On remarque en effet que les structures que nous étudions sont placées directement sous la dépendance des administrations centrales telles que le secrétariat général qui est une structure de coordination des activités des départements ministériels. A titre d'exemple, le décret n° 2005/195 du 10 juin 2005 portant organisation du MIN PLAPDAT dispose que le secrétariat général est :

« Le principal collaborateur du ministre, qui suit l'instruction des affaires du département et reçoit à cet effet du ministre les délégations de signatures nécessaires. A ce titre : il coordonne l'action des services de l'administration centrale et des services déconcentrés du ministère et tient à cet effet des réunions de coordination dont il adresse les procès verbaux au ministre »⁷.

⁶ David (H.) et Sutter (E.). - La gestion de l'information dans l'entreprise. - Paris : AFNOR, [s.d.], - pp. 165-166.

⁷ Décret n° 2005/195 du 10 juin 2005 portant organisation du MINPLAPDAT.

L'élévation des services de documentation et d'archives au rang de Sous-directions a rapproché les professionnels de la hiérarchie. La communication ascendante et descendante a été améliorée par rapport à l'époque où ces structures n'étaient encore que des services. En effet, les professionnels occupant le poste de chefs de service n'assistaient pas à des réunions importantes tenues par le ministre. S'agissant particulièrement du MINPLAPDAT, ce sont ces raisons qui ont amené le secrétaire général à proposer un changement de statut pour le service de la documentation et des archives. Il s'était rendu compte que les doléances du personnel étaient rarement prises en compte du fait de l'absence des professionnels lors des réunions de coordination. Il a donc souhaité donner plus de visibilité et de poids à cette structure au sein du ministère. Au MINEDUB, la démarche a eu lieu dans le sens inverse. Des demandes émanant des professionnels du Ministère de l'Éducation (MINEDUC scindé plus tard en deux ministères, MINEDUB et MINESEC), avaient été adressées à plusieurs reprises aux différents ministres à cause de l'ampleur du travail à effectuer. On espérait qu'un changement de statut entraînerait une augmentation du personnel et de meilleures conditions de travail. Au MINREX enfin, la hiérarchie a pris conscience de l'importance de cette structure dans le fonctionnement de ce ministère et a voulu la doter de moyens de fonctionnement supplémentaires en la rendant plus visible. Par ailleurs, l'affaire Bakassi opposant le Cameroun au Nigeria est venue renforcer cette conviction. En effet, c'est dans ce fonds d'archives que les pouvoirs publics ont retrouvé des cartes datant de 1830, dont les juristes se sont servis pour défendre les intérêts du Cameroun⁸.

Malgré ces mutations, l'efficacité de ces services d'information est quelque peu compromise du fait de l'éclatement des structures internes. Cette situation ne leur per-

⁸ - Sources : entretiens avec le personnel.

met pas de créer une synergie nécessaire pour peser de tout leur poids sur les décisions de la hiérarchie, dans un contexte où ils ont de la peine à émerger. En effet, chaque direction essaye de retenir ses documents dans ses locaux, jusqu'au moment où le local affecté à cet usage est plein. C'est alors que commence le processus de désengorgement vers la structure centrale. Compte tenu de ce qui précède, on trouve donc, à côté des unités centrales, d'autres unités plus ou moins grandes, de gestion de l'information avec une ou plusieurs personnes selon les cas. Nous en avons retenu une au MINEDUB, à savoir le Service central du Fichier du Personnel, qui fonctionne au sein de la Direction des Ressources Humaines où sont conservées la totalité des archives des personnels du ministère, tandis que la Sous-direction de la Documentation et des Archives est directement rattachée au secrétariat général. Notre choix s'explique par le fait que contrairement à ce que nous avons constaté ailleurs, la Sous-direction de la Documentation et des Archives en assure d'assez près la gestion technique, même si elle n'intervient pas dans la gestion financière. Le tableau ci-dessous indique les unités qui constituent notre champ de recherche.

| Ministères | MINEDUB | MINPLAPDAT | MINREX |
|-----------------------------|---|---|--|
| Sous-directions et Services | Sous-direction de la Documentation et des Archives | Sous-direction de la Documentation et des Archives. | Sous-direction de la Documentation et des Archives diplomatiques |
| | 1. Service de la Documentation. 2. Service des Archives. 3. Service central du Fichier du Personnel | 1. Service de la Documentation. 2. Service des Archives. | 1. Service de la Documentation et de la Bibliothèque. 2. Service des Archives diplomatiques |

Tableau 1. Les services étudiés.

Sources : établi à partir des textes organiques.

En ce qui concerne les missions assignées aux structures de documentation et d'archives, nous pouvons les

résumer ainsi qu'il suit : Conception et mise en œuvre des systèmes de classement et d'archivage ; élaboration d'une politique interne en matière d'organisation et de gestion de la documentation et des archives. Ces missions comprennent donc la collecte ou les acquisitions, la centralisation, le traitement et la diffusion des ressources documentaires ou des documents administratifs. Ces attributions sont des missions traditionnelles assignées aux structures de documentation et d'archives.

2)-L'importance de la coordination

La notion de coordination, quant aux relations avec les services décentralisés, apparaît plus explicitement dans l'organigramme du MINPLAPDAT. En effet, la coordination technique et la création des réseaux sont mis en évidence ici, à cause du projet de création à long terme d'un grand centre régional couvrant toute la CEMAC à partir des structures actuelles. Il faudra rassembler les documents produits dans les services déconcentrés et en assurer une plus large diffusion à partir du service central. Henry Mintzberg dans son ouvrage intitulé *Structure et dynamique des organisations* montre toute l'importance de la coordination dans la réussite de tout projet organisationnel. Il y a cinq modes de coordination selon Mintzberg. Nous reprenons ci-dessous le résumé qu'en fait Gaëlle Kervella Guennoc.

« 1)- L'ajustement mutuel.

Les individus coordonnent leur travail en communiquant de façon informelle les uns avec les autres.

2)- La supervision directe.

Cette personne directe (en général un cadre) donne des ordres spécifiques aux autres, et de cette manière coordonne leur travail, travail dont il a la responsabilité.

3)- La standardisation des procédés.

La coordination du travail est assurée par l'imposition généralement par la technostructure des normes et standards qui en guident la réalisation.

4)- La standardisation des résultats.

La coordination se fait par la mise en place, également par la technostructure, de normes et standards qui en guident la réalisation.

5)-La standardisation des qualifications.

La coordination du travail est assurée par l'acquisition par les employés d'habiletés et de connaissances spécifiques, habituellement avant qu'ils ne commencent le travail »⁹

Les coordinations de type « 1 », « 2 » et « 5 » sont les plus pratiquées pour le moment dans les trois ministères. Il est préférable que tous les types soient présents de manière égale dans les activités des structures de documentation et d'archives. Les professionnels sont conscients du fait qu'ils devront se montrer plus entreprenants à ce propos, s'ils veulent mettre en place des systèmes d'information performants. Ils affirment qu'il leur est désormais demandé de s'attarder sur ce volet. Ce n'était pas le cas lorsque les structures étaient des services. Ils ont donc acquis de ce fait des compétences plus grandes.

Si le MINREX est soumis aux mêmes exigences en ce qui concerne les représentations diplomatiques à l'étranger, les professionnels n'ont pas la possibilité de se déplacer facilement. Néanmoins, des missions réalisées par l'archiviste à l'ambassade du Cameroun à Paris en 2004 et 2005 avaient pour objet l'organisation des archives de ladite ambassade. Il serait souhaitable de détacher des archivistes dans plusieurs représentations pour permettre une coordination efficace.

⁹ . - Kervella Guennoc (Gaëlle), « Les fiches de lecture de la chaire D.S.O. » [http : //www.cnam.fr/lipsor/dso/articles :fiche/mintzberg.2](http://www.cnam.fr/lipsor/dso/articles:fiche/mintzberg.2).

L'examen du décret n° 2003/178 du 14 juillet 2003, portant organisation du MINEPAT devenu MINPLAPDAT, montre que comparé au nouveau décret, les missions de la Sous-direction de la Documentation et des Archives ont été sensiblement élargies. Trois points principaux seulement concernaient cette structure, à savoir la collecte, le traitement et la conservation. L'accent n'était pas mis sur la communication ou la coordination par exemple.

S'agissant des deux autres ministères, il n'y a pas de différences significatives à l'examen des différents textes.

En définitive, les missions relevées ci-dessus justifient déjà la transformation des services en Sous-directions. Car l'on peut imaginer la quantité de documents générés par des structures dont les fonds ont plus de trente ans d'existence comme au MINEDUB, et partant, l'ampleur du travail. Par ailleurs, ces mutations reflètent bien les préoccupations des dirigeants camerounais, qui commencent à comprendre l'importance d'une bonne gestion de ces structures. Ainsi, si nous nous référons aux critères d'évaluation des capacités en gestion de l'information établis par les archives nationales du Canada, le critère relatif au contexte organisationnel est rempli. En effet, il y a une « reconnaissance par l'organisme que l'information constitue un actif stratégique que l'on doit gérer »¹⁰

II- LA QUESTION FINANCIERE

1)- L'insuffisance des moyens financiers

Dans l'ensemble, le financement des structures de documentation et d'archives n'est pas assuré de façon permanente. La Sous-direction de la Documentation du MINEDUB ne dispose pas de budget lui permettant de couvrir tous ses besoins depuis plusieurs années. Lorsqu'il

¹⁰ Archives nationales du Canada. – « Modèles d'évaluation des capacités en gestion de l'information » in : Documentaliste – sciences de l'information, vol. 40. n°4-5, 2003. – p. 294

fallait acquérir des documents, une liste était présentée au secrétariat général qui débloquait alors la somme nécessaire. Pour l'année 2006, le budget prévu est de 6.699.000 FCFA destinés aux missions, ou à l'achat du matériel de bureau. Le seul budget servant à l'achat des documents et effectivement reconduit chaque année est celui de l'achat du quotidien Cameroon tribune, distribué à tous les services. Cette ligne budgétaire avait été dégagée au départ pour des abonnements aussi bien aux périodiques spécialisés servant à la formation continue du personnel, qu'aux périodiques d'information générale. Depuis plusieurs années, la hiérarchie a supprimé tous les autres périodiques pour attribuer la ligne à l'achat de Cameroon tribune. Ce budget est donc le seul que gère effectivement la Sous-direction, il est d'environ 12 millions de FCFA¹¹. Les réclamations adressées à la hiérarchie par rapport à l'achat des ouvrages ou d'autres périodiques n'ont pas encore eu de suite positive. La justification avancée est la pénurie financière. Dans ce contexte la préférence est donnée à un quotidien qui certes informe, mais dont le contenu ne permet pas à lui seul d'assurer de manière efficace la formation du personnel et donc d'augmenter son efficacité dans l'accomplissement de sa mission.

La Sous-direction de la Documentation et des Archives du MINREX dispose d'un budget assez élevé destiné à l'achat des périodiques d'information générale. Il est d'environ 60.000.000 de CFA en 2006. En effet, la priorité a été donnée à l'achat des périodiques distribués chaque jour à 300 personnes pour Cameroon tribune, et un peu moins pour la presse privée et étrangère. Cet effort est très louable. On comprend aisément que le MINREX ait fait ce choix, car la formation continue des diplomates est essentiellement assurée par la lecture de ces journaux. Cependant, le personnel souhaiterait pouvoir disposer en

¹¹ Documents administratifs du MINEDUB.

permanence d'un budget qui lui permette d'acquérir également des ouvrages.

Les besoins financiers des services d'archives dans les trois ministères se limitent essentiellement en matériel de bureau ou au gros équipement. Ceux-ci leur sont fournis à la demande et en fonction des disponibilités financières. Un budget particulier n'est pas mis à leur disposition.

Le MINPLAPDAT a attribué pour l'année 2006, un budget de 9 100 000 FCFA à la Sous-direction de la Documentation et des Archives¹² dont 4 100 000 F CFA seront consacrés au fonctionnement. La répartition prévue est la suivante pour le budget de fonctionnement :

- Bureautique 800 000 FCFA
- Indemnités de missions : 2 600 000 FCFA
- Entretien des véhicules de travail : 700 000 FCFA

Le reste de la somme servira à l'investissement. L'achat des documents n'a pas encore de ligne bien définie, car pour le moment, il est surtout question d'aménager les locaux et de les équiper. Le budget ci-dessus est encore très insuffisant. Le personnel exprime tout de même une certaine satisfaction par rapport aux sommes déjà disponibles, car lorsque la structure n'était qu'un service, elle ne disposait pas d'une ligne budgétaire. Le changement de statut a entraîné ici une modification des conditions financières. Le tableau ci-dessous récapitule les budgets disponibles dans les structures de documentation et d'archives pour l'année 2006. Pour le fonctionnement, nous avons préféré dissocier l'achat des documents des autres rubriques. Nous n'avons pas pu obtenir pour le MINREX le budget prévu pour la bureautique et les missions. Il y a des lignes budgétaires destinées à toute la Direction, mais

¹² [http : // www.sdc.admin.ch/index.php](http://www.sdc.admin.ch/index.php) Information et bonne gouvernance. Création des meilleures conditions : cadres.

la répartition n'est pas faite par services. Le matériel ou les sommes sont attribués sur demande.

| Ministères→ Rubriques↓ | MINEDUB | MINPLAPDAT | MINREX |
|---|---------------------|--------------------|---------------------|
| Bureautique, indemnités des missions et entretien véhi- cules | 6.699.000 FCFA | 4.100.000 FCFA | - |
| Achat Documentation | 12 000 000 FCFA | 0 | 60 000 000 FCFA |
| Investissement | 0 | 5 000 000 FCFA | 0 |
| Totaux | 18 699 000 F | 9 100 000 F | 60 000 000 F |

Tableau II. Budgets des structures étudiées.

Sources : Documents administratifs et entretiens avec le personnel.

2)- L'urgence d'un accroissement des moyens financiers

D'une manière générale, les professionnels souhaitent obtenir des budgets s'élevant au dessus des sommes dont ils disposent. Le MINPLAPDAT par exemple a évalué ses besoins à plus de 20 millions de francs CFA pour un démarrage efficace des activités.

L'insuffisance des moyens financiers ne s'explique pas seulement par la crise économique que traverse le pays. La conclusion logique à laquelle nous pouvons aboutir est qu'en période de pénurie financière, l'on préfère souvent sacrifier, le secteur de la documentation et des archives. Ce faisant, on prive le personnel d'un élément qui constitue un apport considérable dans le perfectionnement des techniques de travail et l'amélioration des connaissances. Le discours sur la bonne gouvernance n'est donc pas suivi

d'actions qui englobent tous les domaines sensibles. Les pouvoirs publics ne sont pas toujours conscients des enjeux liés à la performance de ces structures, si bien qu'ils ne vont pas au bout de leurs actions. Il convient de mettre tout en œuvre pour faciliter la tâche aux professionnels. C'est dans ce sens que l'on peut lire ce qui suit dans une publication des Archives Fédérales Suisses:

« L'information et l'accès à l'information constituent des éléments essentiels du développement. L'absence de conditions favorables à la diffusion et à l'interprétation de l'information, ainsi que sa transformation en savoir, ralentit le processus de développement. La bonne gouvernance dépend précisément de la gestion de l'information et de la gestion des documents »¹³.

Par ailleurs, les pouvoirs publics doivent bien être conscients du fait que l'octroi de moyens financiers suffisants est une autre manière de communiquer et de valoriser la structure. La situation financière actuelle n'est pas toujours de nature à favoriser chez les professionnels une dynamique de participation dont la finalité est la réalisation des objectifs communs. De là naissent de nombreuses frustrations.

III- L'INFRASTRUCTURE IMMOBILIÈRE

1)-Les services d'archives

Face à l'ampleur du travail, et à la prise de conscience du caractère central des archives dans l'administration, les pouvoirs publics sont davantage conscients du fait qu'un mauvais rangement des dossiers ou des documents, faute d'espace, limite l'efficacité des services de documen-

¹³ Riley (Thomas B). – Networking the Commonwealth for development: moving from digital divide to digital opportunity.- London : Commonwealth Foundation, 2005. – p. 53.

tation et d'archives. L'espace le plus grand est celui du service du fichier et du classement du MINEDUB, avec 267.5 m², dont 53.68 pour le personnel. Cette superficie est largement suffisante pour une bonne conservation des collections. De plus, les 39 rayonnages disponibles sont mobiles et à double face, avec trois épis.

Au MINREX, l'ancienne salle de stockage des archives de vingt 25 m² était pleine depuis une vingtaine d'années, si bien que les différentes directions étaient obligées de conserver tant bien que mal leurs documents dans leurs locaux. L'ancienne salle de stockage où l'on trouve une partie de documents non classés, faute d'espace, commence à être vidée au profit de deux autres, construites sur une surface d'environ 120 m². Elles viennent d'être équipées de rayonnages pour libérer l'espace dans les directions et permettre la centralisation de toutes les archives diplomatiques.

Le Service des Archives du MINPLAPDAT occupe un espace estimé à près de 80 m² qui s'avère assez étroit, et ne permet pas la centralisation de toutes les archives. Des locaux sont en cours de construction et devraient accueillir cette structure dans un proche avenir. Les archives détenues par les directions resteront dans leurs locaux actuels en attendant l'aménagement de salles permettant de les centraliser.

2)- Les structures de documentation

En ce qui concerne les locaux destinés aux services de documentation et aux bibliothèques, seuls le MINREX et le MINPLAPDAT disposent d'un espace spécifique destiné à cet usage. Il a besoin d'être aménagé au MINPLAPDAT. Au MINREX, le service de documentation vient d'être installé dans l'une des salles dont nous avons parlé plus haut, l'ancien local de 25 m² étant devenu très

étroit depuis plusieurs années. En effet, beaucoup de documents ne trouvaient plus de place sur les rayonnages.

La bibliothèque du MINEDUB partage un espace d'environ 30 m² avec d'autres services. Un autre local a été demandé pour installer des rayonnages et aménager un espace pour les lecteurs. En attendant qu'une solution soit trouvée, les ouvrages et les périodiques sont classés sur les étagères encore vides dans la salle actuelle. Les lecteurs les consultent dans leurs bureaux. Le tableau ci-dessous récapitule les dimensions des locaux occupés par les structures de documentation et d'archives, nous y avons inclus les bureaux des professionnels.

| Ministères | Structures | Dimensions des locaux |
|------------|---|-----------------------|
| MINEDUB | Bibliothèque | 30m ² |
| | Service des Archives | 20m ² |
| | Service central du Fichier du Personnel | 267,5m ² |
| MINPLADAT | Sous direction de la Documentation et des Archives | 80m ² |
| MINREX | Service des Archives diplomatiques et de la Documentation | 185m ² |

Tableau III. Dimensions des locaux.

Sources : enquêtes de terrain.

IV- L'OBSOLESCENCE DES ÉQUIPEMENTS

1)- Une modernisation lente

Le terme « équipement » dans le contexte de la société de l'information fait d'abord penser aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). En effet, il n'est pas possible de parler de performance aujourd'hui ni d'efficacité, si l'on n'a pas recours à ces outils. De plus, pour les pays en voie de développement, les enjeux d'ordre économique qui y sont liés sont énormes. Il s'agit de réduire le fossé numérique qui existe entre le nord et le sud. C'est dans ce sens que Thomas B. Riley écrit :

« Economic development and the digital divide go hand-in-hand for many reasons. Communities with the tools and skills to compete in the digital divide economy are at a distinct advantage over communities that do not »¹⁴.

Les structures de documentation et d'archives des ministères veulent informatiser leurs tâches ou leurs collections. Les professionnels sont bien conscients du caractère indispensable de l'outil informatique pour réaliser une veille documentaire efficace, communiquer avec son environnement, et s'adapter rapidement à de nouvelles réalités. Jean-Philippe Accart et Marie-Pierre Réthy affirment à ce propos :

« Les automatismes mis en place [...] aident à se situer dans le temps , à conserver une vue globale de la situation, à hiérarchiser correctement ses actions, et enfin à mener efficacement la réalisation d'actions décisives »¹⁵

¹⁴ -Accart (Jean-Philippe) et Réthy (Marie-Pierre)- Le métier de documentaliste. - Paris : éditions du cercle de la librairie, 1999.- p. 131.

¹⁵ Perchaud (Bernadette). - « Record management : principes et réalisations » in : Documentaliste-sciences de l'information, vol.40, n° 1, 2003. - pp. 34-36

Les besoins en équipement sont fonction de la nature des informations sur lesquelles l'organisme travaille (données, textes, images ...) et de la fonction ou des objectifs des structures (production, transmission de données ...). Il y a par ailleurs trois grands groupes d'équipements : les outils servant à la production (ordinateur, appareil photo, caméras, magnétophones etc..) ; ceux qui permettent la transmission et à la diffusion (vidéotex, télécopieurs, téléphones, téléviseurs...) et enfin ceux qui sont destinés à l'archivage (microformes, disques divers, magnétophones). On constate que les barrières ne sont pas tout à fait étanches entre les groupes. Le minimum qu'il convient de posséder, comme outils de travail est un poste téléphonique et un équipement informatique. Ce dernier permet d'accéder rapidement aux périodiques et aux informations, et donc de suppléer à la difficulté d'acquérir le document sur support papier à temps. Le tableau ci-dessous présente les équipements disponibles dans les différentes structures.

| Ministères → Équipement ↓ | MINREX | MINEDUB | MINPLAPDAT |
|---------------------------------|--------|---------|------------|
| Ordinateur | 0 | 4 | 2 |
| Téléphone | 2 | 2 | 1 |
| Télécopieur | 0 | 0 | 0 |
| Photocopieur | 0 | 2 | 1 |
| Scanner | 0 | 0 | 0 |

Tableau IV. Equipement disponible dans les structures de documentation et d'archives.

Sources : enquêtes de terrain.

D'une manière générale, l'équipement est réduit à sa plus simple expression. Les services de documentation et d'archives disposent de postes de téléphone limités à la

réception seulement. Ceci fait partie des mesures de limitation des dépenses mises en place par l'Etat. Les professionnels ne peuvent donc communiquer facilement avec l'extérieur. Ceci constitue un handicap majeur. Le MINREX prévoit l'acquisition de tous ces outils dans un proche avenir. Ce ministère envisage également la réouverture de la salle de formation à l'utilisation des TIC qui était fermée depuis quelques années.

2)- La cyberadministration et la numérisation : un passage obligé

Le Service central du Fichier et du Personnel du MINEDUB réclame davantage d'outils informatiques. Les installations permettant d'avoir accès à Internet ont été faites, mais la connexion n'est pas encore possible. Ce service reçoit beaucoup d'utilisateurs venant des provinces éloignées pour connaître l'état d'avancement de leurs dossiers. Ils se déplacent parfois inutilement. Etant donné que le service consacre une part importante de son temps à la communication des dossiers, les archivistes souhaitent mettre en place une messagerie électronique, en d'autres termes développer une cyberadministration. Celle-ci leur permettra de communiquer facilement avec les utilisateurs, et donc de minimiser les contraintes dues à l'éloignement en offrant également un service de qualité. Les ministères français ayant mis en place ce système en récoltent les bienfaits.

Les quatre ordinateurs du MINEDUB sont repartis entre le service de la documentation et celui du Service central du Fichier du Personnel. Les besoins de ce dernier service dans ce domaine sont les suivants : cinq ordinateurs, au lieu des trois actuellement, et deux scanners . Il se pose en outre un problème de maintenance, car deux ordinateurs sont en panne et attendent d'être réparés depuis plusieurs mois. La Sous-direction de la Documenta-

tion et des Archives quant à elle a besoin pour un départ de deux ordinateurs.

Les structures de documentation et d'archives, bien que n'ayant pas tout le matériel à leur disposition peuvent parfois se servir de celui qui est disponible dans d'autres services, ou destiné à l'usage de tout le ministère. C'est le cas par exemple à la Sous-direction du MINPLAPDAT où l'on peut se servir d'un scanner emprunté à un autre service lorsqu'il faut numériser un document. Cette structure souhaite avoir en plus des éléments cités dans le tableau, un dictaphone et au moins deux ordinateurs supplémentaires.

En définitive, l'examen de l'équipement dans les structures de documentation et d'archives montre que l'on n'a pas encore atteint la période où ces structures constituent un exemple en matière d'exploitation de nombreuses possibilités offertes par les technologies de l'information et de la communication. Seule la Sous-direction de la Documentation et des Archives du MINPLAPDAT a accès à internet. Les insuffisances relevées par les professionnels portent surtout sur l'absence d'un équipement de travail adéquat. Malgré l'évolution intervenue au niveau de leur statut, l'efficacité et l'impact de ces services d'information sur leur environnement sont encore compromis du fait de ces lacunes. Des mutations doivent encore s'opérer à ce niveau et elles sont nécessaires en vue d'une meilleure perception de ces structures par tous les usagers. L'accès rapide à l'information récente, pertinente, et la valorisation des résultats de la recherche par le recours aux TIC, constituent un pari qui n'est pas encore gagné. Qu'en est-il des ressources humaines ?

V- LES RESSOURCES HUMAINES

1)- Un personnel bien formé

Chaque Sous-direction étudiée dispose d'un personnel bien formé et qualifié capable de remplir les missions qui lui sont assignées. Le tableau ci-dessous indique le nombre de professionnels dans chaque ministère et leurs qualifications. Nous avons les bibliothécaires /documentalistes d'un côté et les archivistes de l'autre, au total, vingt sept personnes.

| MINREX | MINEDUB | | MINPLAPDAT | | | |
|------------------|----------|------|------------|-----------|----------|----------|
| | BIBL/DOC | ARCH | BIBL/DOC | ARCH. | ARCH. | BIBL/DOC |
| Diplômé | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| Formé sur le tas | 3 | | - | 11 | 3 | 2 |
| Totaux | 5 | | 2 | 12 | 4 | 4 |

Tableau V. Le personnel des structures étudiées.

Sources : enquêtes personnelles.

Dans chaque ministère, le nombre des personnels a été augmenté dès lors qu'on est passé du statut de service à celui de Sous-direction. Au MINPLAPDAT, on est passé de quatre à huit personnes. L'augmentation la plus sensible a été notée au Service central du Fichier du Personnel du MINEDUB, où l'on est passé de 4 personnes dans les années quatre vingt à 12 en 2006.

Les responsables des services ont tous un niveau universitaire d'au moins baccalauréat +2, et ont été formés au Sénégal, en France ou au Cameroun à l'Ecole Supérieure des Sciences et Techniques de l'Information et de la Communication (ESSTIC). La hiérarchie et les professionnels

conscients des défis qu'ils doivent relever essayent de mettre en place une politique systématique de formation sur le tas de tous les agents, y compris les secrétaires. Les personnels formés sur le tas l'ont été soit sur place, soit dans une structure externe comme les Archives nationales du Cameroun.

En ce qui concerne la répartition du travail, les responsables des services supervisent les travaux, coordonnent les activités. Les agents affectés dans l'un ou l'autre service peuvent être employés indifféremment par le chef de service de la documentation ou des archives en fonction des besoins. Au MINREX, le documentaliste et l'archiviste travaillent ensemble à l'aménagement de la nouvelle bibliothèque. Il n'y a pas de confusion de rôles mais une étroite collaboration due à la conscience que l'on poursuit un objectif commun, celui d'une diffusion rapide et efficace de l'information. Seul le Service central du Fichier du Personnel emploie ses agents uniquement à la gestion des archives.

2)- Pour une meilleure structuration des équipes

Malgré la présence d'un personnel qualifié, on déplore encore une insuffisance des personnels. Un renforcement des équipes est souhaitable. La main d'œuvre dans les services d'archives peut se trouver renforcée si les ministères mettent en place des formations d'un ou de plusieurs agents dans les directions. L'objectif étant également de sensibiliser ces derniers quant au transfert des archives vers les unités centrales. Les petites unités d'archives existent dans toutes les administrations. Elles sont appelées des Centres d'Archives et de Documentation (CAD) dans un pays comme le Canada. D'après l'étude

¹⁶ [http : // www.adbs.fr/uploads/journées](http://www.adbs.fr/uploads/journées)

¹⁷ Sutter, Eric. - « Les acteurs du management de l'information » in : Documentaliste - sciences de l'information, vol. 40, n° 4-5, 2003, p. 290

réalisée par Bernadette Perchaud, la formation de ce personnel peut comporter les activités suivantes : enregistrement, cotation, et classement physique en fonction de la cote attribuée, recherche et versement une fois que le document a atteint sa durée d'utilisation des archives courantes (DUAC)¹⁶. Nous sommes ici dans le domaine du record management défini par la norme ISO 15489 comme un « champ de l'organisation et de la gestion en charge d'un contrôle efficace et systématique de la création, de la réception, de la conservation, de l'utilisation et du sort final des documents d'archives, y compris les méthodes de fixation et de préservation de la preuve et de l'information liées à la forme des documents »¹⁷. Plus précisément, le record management concerne les archives courantes et intermédiaires. C'est un programme de gestion qui permet à une activité d'être bien documentée, pour l'action la plus efficace possible, avec des coûts réduits.

D'autres possibilités peuvent être exploitées par les services de documentation. Ils peuvent s'adjoindre les services des spécialistes des disciplines concernées dans les ministères. Ces derniers seront par exemple des diplomates pour le MINREX, des inspecteurs de l'enseignement au MINEDUB, et des économistes ou des ingénieurs au MINPLAPDAT, travaillant près des postes de décision. Leur rôle sera d'aider le documentaliste à organiser la gestion de l'information dans le ministère, et à définir les informations pertinentes pour chaque service. Ce sont en quelque sorte des responsables qualité, désignés aussi par le terme d'info manageurs. Eric Sutter, en parlant du rôle de l'info manager écrit :

«C'est le pendant du responsable qualité [...] Lui aussi doit avoir une vision globale, quoique plus fine, des infor-

¹⁸ Balôck (Louise). – op. cit., p. 377

¹⁹ Décret n°2001/958/PM du 1^{er}/11/01 fixant les modalités d'application de la loi n° 2000/10 du 19/12/00 régissant les archives.

mations utiles aux différentes unités de travail [...]. Il doit aussi pouvoir être en mesure d'évaluer les performances des dispositifs en place -collecte, coordonnées des sources, outils, circuits, délais, niveau de valeur ajouté requis pour le traitement des informations, leur transformation en connaissances-.»¹⁸

Au delà de cette possibilité, il faut avant tout recruter du personnel supplémentaire. La main d'œuvre existe, et on est loin de la pénurie des années quatre vingt. A titre d'exemple sur 82 personnels enregistrés dans seize ministères en 1989, 80 % n'avaient aucune formation en documentation ou archivistique¹⁹. Depuis 1993, l'ESSTIC a formé un grand nombre de spécialistes de l'information documentaire, c'est à dire des bibliothécaires/documentalistes et des archivistes. Les ministères peuvent faire appel aux compétences des enseignants de cette Ecole pour leur proposer des personnels aux profils adaptés aux postes, par une différenciation des compétences. L'efficacité dans la gestion de l'information en dépend.

VI- LA RECHERCHE ET LA COLLECTE DE L'INFORMATION : DES PRODUCTEURS PEU COOPÉRATIFS

1)- Dans les services de documentation

La plupart des ouvrages disponibles dans ces services ont été acquis par achat. Mais ils sont peu nombreux, et les acquisitions sont rares. La bibliothèque du MINREX n'a pas acheté de documents depuis les années quatre vingt dix. Nous sommes en présence d'un fonds qui dans l'ensemble est vétuste. La date de publication des ouvrages disponibles s'étend entre 1950 et 1987. Les disciplines représentées sont les suivantes : Histoire, géographie, éducation, économie, droit, sciences politiques. On y trouve en outre des rapports de stage, des travaux divers réalisés par le personnel, des mémoires, des thèses en relations

internationales déposées par des étudiants de l'Institut des Relations Internationales du Cameroun. Le nombre d'ouvrages montre que la bibliothèque n'a pas bénéficié d'un soutien financier important depuis plusieurs années, puisqu'elle existe depuis plus de vingt ans. Elle demeure dans l'ombre depuis l'arrêt des achats. Cependant, le ministre actuel s'en préoccupe et forme le projet de la doter des moyens de fonctionnement conséquents dans un proche avenir. Le fonds comporte au total 257 rapports et travaux universitaires et 339 ouvrages.

Le tableau ci-dessous indique la discipline et le nombre d'ouvrages, de même que le pourcentage par rapport à l'ensemble.

| Discipline | Nombre | Pourcentages |
|---------------------|------------|--------------|
| Annuaire | 18 | 5.30 % |
| Sciences politiques | 107 | 31.56 % |
| Droit | 89 | 26.25 % |
| Economie | 44 | 12,97 % |
| Histoire-géographie | 43 | 12,68 % |
| Education | 38 | 11.20 % |
| Totaux | 339 | 100 % |

Tableau VI. Ouvrages de la bibliothèque du MINREX

Sources : recherches personnelles à partir du fichier.

Les principales disciplines susceptibles d'intéresser le personnel sont tout de même représentées. La science politique qui est la discipline importante représente 31.56 % du fonds, suivie du droit 26,25 %. La composition du fonds documentaire est donc pertinente eu égard aux besoins qui peuvent être ceux du personnel, même si les collections doivent être actualisées.

Les thèses et les mémoires ont été soutenus d'une manière générale entre 1980 et 1987. Il n'y a plus eu de dépôt de thèses à la bibliothèque depuis cette période, faute de place sur les rayonnages. Avec l'aménagement de nouveaux locaux, les professionnels procèdent depuis peu à la collecte de ces documents dans les différentes directions. Ils viendront peu à peu rafraîchir le fonds documentaire. La littérature grise, constituée par les travaux de recherche ou les études diverses des personnels est presque absente du fait de la rétention de l'information et de l'étroitesse des locaux. Mais l'on procède depuis peu à leur centralisation dans les nouveaux locaux. Nous avons compté 16 rapports de stage, 69 mémoires et 172 thèses à la bibliothèque.

Le Service de la Documentation et de la Bibliothèque reçoit les titres de périodiques étrangers suivants : Jeune Afrique, Jeune Afrique Economie, Le Monde diplomatique. Pour les périodiques nationaux, le service reçoit Cameroon tribune, Mutations, Le messager, Nouvelle expression, The Herald. è

Le centre de documentation du MINPLAPDAT en pleine organisation, ne procède pour le moment qu'à l'aménagement des locaux. La collecte de la littérature grise dans les différentes directions va débiter dans un proche avenir.

Le registre d'acquisition de la bibliothèque du MINEDUB indique 198 ouvrages enregistrés entre 1996 et 2001. On trouve dans cette documentation quelques dictionnaires et thésaurus, des publications sur la lecture, la pédagogie ou la planification dans le domaine de l'éducation. Ces disciplines sont en rapport direct avec les besoins des usagers. Les ouvrages ont été publiés pour la plupart depuis les années quatre vingt. Cela veut dire que le fonds, s'il est insignifiant d'un point de vue quantitatif, n'est pas très vétuste dans l'ensemble.

Par ailleurs, sept titres de périodiques seulement ont été reçus par ce service en 2002, dont un seul titre spécialisé en éducation Afrique Education. Les autres titres sont des journaux d'information générale tels que The Herald, Mutations, The Post, Jeune Afrique l'Intelligent, BBC Focus on Africa, Le Messenger. Actuellement, seul l'abonnement à Cameroon tribune subsiste.

Le personnel du service de la documentation du MINEDUB a difficilement accès à la littérature grise produite par le ministère, du fait de la rétention de l'information. Les différentes directions se dessaisissent difficilement de leurs productions. Outre l'absence d'un nombre d'exemplaires suffisant, il y a de la part des producteurs, la volonté de ne pas céder une part de leur pouvoir. Il est bien connu que celui qui détient l'information détient le pouvoir.

L'importance qui devrait être accordée au secteur de la documentation par les pouvoirs publics n'est pas encore très visible au niveau du fonds documentaire. En effet, les acquisitions sont sporadiques lorsqu'elles existent, les quantités commandées sont dérisoires et les fonds ont besoin d'être actualisés. Les indicateurs qualitatifs et quantitatifs de performance sont donc loin d'être positifs dans ce domaine. Cette pauvreté est le reflet d'une absence de politique de développement des collections. Celle-ci passe par l'élaboration de textes tels que des chartes d'acquisition et une planification des achats, sans oublier l'octroi des moyens financiers suffisants ; or tous ces éléments sont absents. Cela amène l'observatrice que nous sommes à nous poser la question de savoir si la volonté de développer le secteur documentaire n'est qu'apparente. La pénurie financière ne suffit pas à elle seule à expliquer la vétusté des fonds, et leur caractère réduit, car pour les ouvrages par exemple, le minimum n'est pas fait. Dans ce contexte, la formation continue du personnel et son efficacité

dans les actions quotidiennes est compromise. Il faut espérer que des actions plus visibles dans le sens de la valorisation et de l'actualisation de ces fonds seront entreprises dans un proche avenir.

2)- La collecte dans les services d'archives

La collecte dans ce cadre ne pose pas les mêmes problèmes que l'acquisition des ouvrages ou des périodiques. Les archivistes bénéficient de l'existence de textes réglementaires leur permettant de revendiquer les documents produits par l'administration. Ainsi, l'article 5 du décret n° 2001/958/PM du 1^{er} novembre 2001 sur les archives dispose que :

« 1)-Les archives courantes demeurent dans les services qui les ont produites, deux ans au plus après leur clôture

2)-Elles sont ensuite transférées à la structure interne de gestion des archives »

Cet article est un élément important du record management tel qu'il devrait être appliqué au Cameroun. Le décret ci-dessus cité est appliqué avec sérieux au Service central du Fichier du Personnel du MINEDUB. Le nombre de textes reçus chaque mois est très élevé, il varie entre deux cent cinquante et trois cent. Ce service dispose de 8000 ml d'archives. La plupart des textes émis ou reçus par le ministère sont envoyés rapidement dans ce service. Le fonds est composé en grande partie de dossiers des personnels de l'éducation nationale. On y trouve également des documents relatifs aux établissements d'enseignement, aux finances et aux colloques.

Par contre, le service des archives chargé de centraliser également des documents administratifs ne peut pas remplir convenablement sa mission, malgré les actions entreprises pour sensibiliser le personnel. Des circulaires

ont été produites dans ce sens, et des chemises remises aux différentes directions pour la transmission des dossiers. La recommandation était d'envoyer avec une périodicité bien définie les documents à la Sous-direction de la Documentation et des Archives. En l'absence de sanctions ou de mesures contraignantes, les directions ne collaborent pas. Ce service dispose néanmoins de 600 textes soit moins de 10 ml d'archives. Les difficultés rencontrées par ce service proviennent sans doute du double emploi qu'il fait avec le Service central du Fichier du Personnel. Les directions qui acheminent régulièrement leurs textes vers ce dernier ne perçoivent pas la nécessité de remplir leurs obligations envers le service des archives, la première structure ayant pris plus d'ampleur. Le MINEDUB a néanmoins estimé qu'il était nécessaire de constituer ces deux dépôts, par mesure de sécurité.

Le service des archives diplomatiques du MINREX, dispose de 750 ml d'archives dans l'ancienne salle. Les archives des directions, qui seront désormais collectées par trimestre, seront stockées dans la grande salle qui a été aménagée à cet effet. Les producteurs se sont mis à collaborer davantage avec l'aménagement des nouveaux locaux.

Le MINPLAPDAT quant à lui a établi un bordereau de versement qui sera distribué aux différentes directions. Chaque versement devra être accompagné d'un bordereau contenant des informations telles que le contenu ou la date de publication. Mais il faut au préalable achever l'aménagement des espaces destinés au stockage de toutes les archives du ministère.

Au terme de l'examen des collections, nous nous apercevons que dans ce domaine également, des actions appropriées n'ont pas toujours fait suite aux mutations. Les bibliothèques ou les services de documentation présentent des collections assez anciennes. De plus, on ne per-

çoit pas encore un frémissement dans le sens d'une mise en œuvre de moyens financiers plus conséquents pour renouveler régulièrement ces collections. La collecte des archives se fait parfois de manière assez hésitante au MINEDUB.

L'une des solutions pour enrayer la léthargie des producteurs d'information ou de la hiérarchie est de s'employer à leur faire comprendre davantage que les ressources informationnelles sont aussi importantes pour la réussite d'une entreprise que les ressources humaines ou financières. En effet, comme l'affirme Eric Sutter, l'information est « facteur de production, denrée stratégique, ferment d'innovation, atout commercial, matière à participation des travailleurs, elle est réductrice d'incertitude pour toute décision »²⁰. Elle doit donc être acquise ou collectée, traitée et diffusée avec efficacité pour atteindre les objectifs précités.

VII -LE TRAITEMENT DE L'INFORMATION

1)- Un besoin d'harmonisation des méthodes dans les services d'archives

Les ministères n'ont pas un système identique de traitement de l'information. Nous commencerons par le Service central du Fichier du Personnel du MINEDUB. Le traitement des dossiers repose sur un système de classification alphanumérique. Sur chaque chemise, l'on inscrit une lettre principale, suivie d'un chiffre qui est le numéro d'ordre. Les textes contenus dans un classeur sont traités selon le même procédé. Ainsi, la lettre J renvoie aux établissements publics avec une numérotation à l'intérieur du dossier qui va de 1 à « x » selon le nombre de dossiers. Ce traitement est assez sommaire pour la quasi-totalité des dossiers du fait de l'ampleur du travail et de l'insuffi-

²⁰ Sutter (Eric). -Op. Cit., p. 289.

sance des outils. Les dossiers doivent être enregistrés très rapidement, or le nombre réduit d'ordinateurs ne permet pas de donner d'autres informations.

Un certain nombre de dossiers jugés importants, comme ceux de l'intégration des fonctionnaires sont informatisés depuis les années 2000 et traités de façon plus complète. Le personnel y indique, outre une cote alphanumérique, le numéro d'ordre, la date d'entrée, les noms des personnels concernés.

Le service des archives du MINEDUB a adopté un système de traitement informatisé différent pour les archives qu'il détient. L'information mise à la disposition de l'utilisateur est plus complète. Chaque fiche comporte : un numéro d'entrée, la nature du décret, la situation du dossier (texte en vigueur ou abrogé), le secteur concerné, les mots clés (budget , rentrées etc..) permettant une recherche rapide, et la date de publication. Les services souhaitent rendre ces fichiers accessibles à un plus grand nombre d'utilisateurs sur Internet dès que les moyens seront mis à leur disposition.

Le Services des Archives diplomatiques du MINREX a opté pour le même système de traitement que celui du Service central du Fichier du Personnel au MINEDUB. Ainsi, on peut décider de la création d'une cote alphanumérique « D1/Algérie 2 » dans laquelle « D » indique que l'on est en présence d'un dossier sur l'Afrique, dont le contenu concerne l'Algérie, et qu'il s'agit du deuxième dossier par rapport aux relations diplomatiques avec ce pays. Ce traitement est également sommaire pour le moment, c'est un choix fait par le service dès sa création, il pourra être étoffé avec l'informatisation du fonds.

Le MINPLAPDAT employait jusque là la classification Dewey employée dans les bibliothèques ou les services de

documentation. Le système alphanumérique conseillé pour le traitement des archives est en voie d'adoption.

Au vu de ce qui précède, nous relevons une disparité dans les méthodes de traitement de l'information. Les ministères envisagent la tenue de réunions en vue d'uniformiser les méthodes de traitement des archives. Le personnel est bien conscient que cette situation sera gênante lorsqu'il faudra envisager la création d'un réseau.

2)- Dans les structures de documentation

La norme de description bibliographique des ouvrages adoptée dans les trois ministères est la norme AFNOR Z 44-050 relative aux monographies. La classification adoptée est celle de Dewey. L'observation du traitement des documents montre que ces traitements sont réalisés en conformité avec les normes.

En dehors du MINREX, les services de documentation ne réalisent pas de résumés d'articles ; et nous n'avons pas trouvé de synthèses de dossiers par exemple. Cette lacune n'est pas seulement le résultat d'une absence d'initiative de la part du personnel, mais aussi d'une motivation insuffisante de la hiérarchie. Cette dernière ne sollicite pas assez les services des professionnels dans l'accomplissement de ses tâches, et ne leur fournit pas tous les outils de travail nécessaires.

Malgré ces difficultés, certains professionnels, comme c'est le cas au MINEDUB, réalisent des produits très intéressants par leur contenu. C'est ainsi que le service de la documentation du MINEDUB a établi entre autres, un répertoire des bibliothèques scolaires de l'enseignement public au Cameroun avec le personnel formé et le nombre total d'ouvrages dans chaque établissement. Nous pouvons apprécier à sa juste valeur le travail ainsi accompli. En

effet, nous nous souvenons avec quelle peine nous avons dû dépouiller un grand nombre de dossiers d'établissements, il y a quelques années pour pouvoir disposer de statistiques. C'est une initiative qui mérite d'être encouragée par l'octroi de moyens matériels et financiers plus importants.

VIII - LA DIFFUSION DE L'INFORMATION

1)- Dans les structures de documentation

La diffusion de l'information constitue l'étape ultime de la chaîne documentaire. Elle fait du bibliothécaire/documentaliste, un informateur et un formateur. Elle peut se faire de plusieurs manières : prêt, consultation sur place, mais aussi diffusion sélective de l'information sur la base des profils des usagers. Plus précisément, cette dernière méthode consiste à distribuer aux utilisateurs des produits documentaires tels que des résumés d'articles, des revues de presse, des synthèses de dossiers etc., sur support papier ou électronique. L'option choisie quant au mode de diffusion dépend des objectifs du service, des besoins des utilisateurs, de la priorité accordée ou non à tel ou tel type de document, des équipements disponibles. Seuls le MINREX et le MINPLAPDAT font la diffusion sélective de l'information, car les usagers en ont exprimé le besoin. Toutes les structures pratiquent le prêt et la consultation sur place.

Les services de documentation ne disposent pas de registres d'entrées nous permettant d'avoir des statistiques sur leur fréquentation. Nous savons néanmoins en l'absence de données chiffrées, que les personnels des trois ministères fréquentent peu les services de documentation, et qu'il s'écoule un mois sans qu'un seul prêt soit effectué, du fait de la pauvreté des fonds sans doute, mais aussi à cause d'un manque d'intérêt pour la lecture. En effet, des études sur la sociologie de la lecture ont souvent mon-

tré l'impact de la culture de l'oralité qui est la nôtre sur les habitudes de lecture.

2)- Dans les services d'archives

Le prêt et la consultation sur place sont les deux modes de diffusion de l'information. En ce qui concerne la fréquentation, le service le plus fréquenté est le Service central du Fichier du Personnel du MINEDUB qui peut recevoir 50 personnes par jour. Ce nombre est porté à 100 en période d'affluence. Par contre, le service des archives reçoit des demandes sporadiques. Il en est de même au MINPLAPDAT, les archives n'étant pas encore centralisées. Au MINREX, il peut s'écouler plusieurs semaines sans que l'on reçoive une demande.

En dehors du Service central du Fichier du Personnel, il apparaît que les indicateurs de notoriété des structures de documentation et d'archives étudiés sont pour la plupart négatifs, compte tenu du rythme de fréquentation. Les bibliothèques peu fournies n'attirent pas les usagers. Ces derniers ne sollicitent pas assez les archives intermédiaires et moins encore les archives mortes. Il y a un travail de marketing à faire dans les structures de documentation, par l'organisation des journées portes ouvertes, car les professionnels de l'information se rendent souvent compte que tous les usagers potentiels ne connaissent pas l'existence de ces services.

CONCLUSION

Au terme de notre analyse, nous constatons que nos hypothèses de départ sont confirmées. Il y a eu une évolution dans la perception des structures de documentation et d'archives par les pouvoirs publics. En effet, au niveau du « contexte organisationnel », il y a une certaine prise de conscience par rapport à une bonne gestion de l'infor-

mation. Des compétences plus grandes ont été accordées aux professionnels pour agir sur le territoire national, car ils ont davantage la possibilité de former les personnels, en organisant des stages ou en effectuant des missions de contrôle.

Nous avons également observé au niveau de ce que l'on appelle « la capacité organisationnelle » un élément positif, tel que l'augmentation du nombre des personnels avec une élévation du niveau de compétence.

Cependant plusieurs lacunes doivent être comblées : ces structures ne disposent pas assez de moyens financiers et d'outils pour accomplir leur mission. Cette situation entraîne une absence de planification des activités. Il faut néanmoins encourager les efforts faits par un ministère comme le MINREX pour assurer la formation continue des personnels.

Nous avons également relevé des défaillances par rapport au cycle de vie des documents ou de l'information. En effet, il n'est pas toujours facile de repérer, ou d'acquérir l'information pour la mettre rapidement à la disposition de l'utilisateur. La numérisation des archives n'est pas encore possible, malgré les avantages qu'elle présente, notamment en matière de gain d'espace et de sécurité.

Il convient de mettre rapidement en œuvre tous les moyens humains, matériels et financiers pour accroître l'efficacité des services d'information. Les pouvoirs publics doivent davantage prendre conscience des enjeux liés à une bonne gestion de l'information. A cet effet, tous les professionnels souhaitent une plus grande sensibilisation de la hiérarchie. En facilitant l'accès à l'information, les ministères contribueront grandement à la création et à la consolidation d'une véritable démocratie nationale, car les deux sont étroitement liés.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- Association des Bibliothécaires Français. – Le métier de bibliothécaire. – Paris : Editions du cercle de la librairie, 2003. – 454 p. – (Collection bibliothèques)
- Association des Archivistes Français. – Abrégé d'archivistique.- Paris : [s.n], 2004. – 231 p.
- Cacaly (Serge), Le Coadic (Y.F)..[et al.]. – Dictionnaire encyclopédique de l'information et de la documentation. – [Paris] : Nathan : VUEF, 2001. – 633 p.
- Calenge (Bertrand).- Conduire une politique documentaire. – Paris : Editions du cercle de la librairie, 1999. – 386 p.
- Chabin (Anne-Marie). – Je pense donc j'archive : l'archive dans la société de l'information. – Paris ; Montréal : L' Harmattan, 1999. – 207 p.
- Chai (Michael), Nyamugasira (Warren) ..[et al].- Commonwealth Foundation.2005- Breaking with business as usual : perspectives from civil society in the Commonwealth on the millennium development goals. – London : Commonwealth Foundation, 2005. – 131 p.
- Drouhet (G.), Keslassy (G.), Morineau (E). – Records management : mode d'emploi. – Paris : ADBS éditions, 2000. – 125 p.
- Favier (Jean). – Les archives. – 4^e édition. – Paris : PUF, 1985. – 128 p. – (Que sais-je ?)
- Mucchielli (Alex). – Approche systémique et communicationnelle des organisations. – Paris : Armand Colin, 2002.- 159 p.
- Reix (Robert.). – Systèmes d'information et management des organisations. – Paris : Vuibert, 1998. – 409 p.
- Réthy (Marie-Pierre) et Accart, (Jean-Philippe). – Le métier de documentaliste. – Paris : Editions du cercle de la librairie, 1999. – 382 p. –
- Riley (Thomas B.), Matsuura (Koïchiro) ...[et al].- Networking the Commonwealth for development : moving from digital divide to digital opportunity.- [London] : Commonwealth Foudation, 2005. – 86 p.

Sutter, Eric. – Documentation, information, connaissances : La gestion de la qualité. – Paris : ADBS, 2002. – 327 p.

Sutter (Eric). – La gestion de l'information dans l'entreprise. – Paris : AFNOR, [s.d]. – 185 p.

PÉRIODIQUES

- Archives nationales du Canada. – « Modèles d'évaluation des capacités en gestion de l'information » in : Documentaliste – sciences de l'information, vol. 40. n°4-5, 2003. – pp.294-295

- Battisti (Michèle). – « La nécessaire mutation des structures documentaires » in : Documentaliste - sciences de l'information, vol. 37, n°2, 2000. – pp.129-131

- Bessière (Jérôme). – « Différenciation des compétences : spécificités du secteur public », in : Bulletin d'information de l'ABF, n° 193, 4^e trimestre 2001. – pp. 6-7

- Briand (Bénédicte), Buffeteau (Annie) ...[et al.].- « Les indicateurs de performance des services documentaires : l'expérience d'un groupe de professionnels de l'information », in : Documentaliste – sciences de l'information, vol. 39, n° 1-2, 2002. – pp.26-33

- Perchaud (Bernadette). – « Record management : principes et réalisations » in : Documentaliste-sciences de l'information, vol.40, n° 1, 2003. – pp. 34-36

- Stiller (Henri). – « la fonction documentation-information dans les grandes entreprises : une enquête » in : Documentaliste – sciences de l'information, vol. 38, n°3-4, 2001. – pp. 222-225

- Sutter, (Eric). – « Les acteurs du management de l'information » in : Documentaliste -sciences de l'information, vol. 40, n° 4-5, 2003. – p. 288-294

TEXTES ORGANIQUES

- Décret N° 95 /051 du 07 mars 1995 portant organisation du Ministère de l'Éducation.

- Décret N° 2005/195 du 10 juin 2005 portant organisation du Ministère de la Planification, de la Programmation, du Développement et de l'Aménagement du Territoire.

- Décret N° 2003/178 du 14 juillet 2003 portant organisation du Ministère des Affaires Economiques, de la Programmation et l'Aménagement du Territoire.
- Décret N° 2005/195 du 10 juin 2005 portant organisation du MINPLAPDAT.
- Décret N° 2005/140 du 25 avril 2005 portant organisation du Ministère de l'Education de Base.
- Décret N° 91/162 du 30 mai 1991 portant organisation du Ministère des Relations Extérieures.
- Décret N° 2001/958/PM du 1^{er}/11/01 fixant les modalités d'application de la loi N°2000/10 du 19/12/00 régissant les archives.
- Décret N° 2005/186 du 30 juillet 2005 portant organisation du Ministère des Relations Extérieures.

THESE

Balôck (Louise). – Contribution à l'étude du système des bibliothèques et des services de documentation au Cameroun : le cas de Yaoundé.- Thèse de doctorat nouveau régime : Université Michel-de-Montaigne Bordeaux III, 1994. – 785 p.

WEBLIOGRAPHIE

- Journées de l'ADBS, [http : //www.adbs.fr/uploads/journées](http://www.adbs.fr/uploads/journées).
- Robert (Claude), Les enjeux de la cyberadministration. [Http //www.perso.orange.fr/claude.robert/cous/cyberadmin](http://www.perso.orange.fr/claude.robert/cous/cyberadmin).
- OCDE, Principaux éléments de la bonne gouvernance. [Http : // www.oecd.org/document/](http://www.oecd.org/document/)
- Kervella Guennoc (Gaëlle), « Les fiches de lecture de la chaire D.S.O. »[http : //www.cnam.fr/lipsor/dso/articles : fiche/mintzberg.2](http://www.cnam.fr/lipsor/dso/articles:fiche/mintzberg.2)
- Direction du Développement et de la Coopération (Suisse), Gouvernance : création des meilleures conditions : cadres. [http : // www.sdc.admin.ch/index.php](http://www.sdc.admin.ch/index.php)
- OCDE, The e-government. [http://webdomino 1.oecd.org/COMNET/PUM/e-govproweg.nsf](http://webdomino1.oecd.org/COMNET/PUM/e-govproweg.nsf)