

# Le pilotage et l'évaluation du système de *records management* de la Bibliothèque nationale de France

Catherine Dhérent

---

**Citer ce document / Cite this document :**

Dhérent Catherine. Le pilotage et l'évaluation du système de *records management* de la Bibliothèque nationale de France. In: La Gazette des archives, n°216, 2009. Chiffrer et évaluer les archives. pp. 131-144;

[http://www.persee.fr/doc/gazar\\_0016-5522\\_2009\\_num\\_216\\_4\\_4647](http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2009_num_216_4_4647)

---

Document généré le 15/03/2017

# Le pilotage et l'évaluation du système de *records management* de la Bibliothèque nationale de France

---

Catherine DHÉRENT

## Contexte dans lequel le système de *records management* a été mis en place

La Bibliothèque nationale de France (BnF) a de nombreuses missions : acquisition, traitement et conservation de 160 km linéaires de documents sur tout support dont ceux provenant du dépôt légal (imprimés, électroniques, manuscrits, musicaux, audiovisuels, monnaies, cartes et plans, costumes de théâtre, sites web, etc.), communication avec des services de renseignements sur place ou à distance, diffusion et vente de services et produits bibliographiques, valorisation par le biais d'expositions, de colloques, etc. Elle produit donc pour remplir ces missions de nombreuses données : la production bureautique a représenté à elle seule plus de 74 500 documents (rapports, notes, lettres et courriels, etc.) en 2008 enregistrés dans le système de gestion. Ces missions sont assurées par plus de 2 700 agents, dont 1 200 sont des producteurs réguliers de documents. Ils sont répartis dans une cinquantaine de départements dans sept sites, dont quatre parisiens. Ces agents ont donc des profils assez variés mais sont régulièrement amenés à partager une information et à la faire circuler entre des espaces distants.

Nul ne peut nier que la Bibliothèque nationale de France ne soit depuis longtemps un établissement de conservation et de communication de l'écrit sur support traditionnel ou électronique des plus modernes, bénéficiant d'équipes techniques expérimentées et d'outils performants.

Curieusement, la Bibliothèque ne s'était jamais penchée avant 2004 sur l'organisation de sa production documentaire, à plus forte raison sur la gestion

à moyen ou long terme des données en résultant. Il n'existait aucune procédure pour la création des documents administratifs, aucun vocabulaire contrôlé, aucun plan de classement et de structuration de cette information. De plus, les bonnes pratiques ayant pu exister dans le passé avaient disparu au fil du temps. En voici deux exemples. En 1899, un plan de classement des documents administratifs avait été mis en place, peut-être pour bien commencer le siècle nouveau : il ne résista pas à la tourmente de la Première Guerre mondiale. Par ailleurs, avant 1994, existait un enregistrement centralisé du courrier reçu par la Bibliothèque nationale : celui-ci fut brutalement abandonné lors du changement d'échelle dans la structure de l'établissement au moment de la fusion de la Bibliothèque nationale et de l'établissement public Bibliothèque de France, et lors de l'installation dans les nouveaux locaux. De 900 employés dans l'ancienne bibliothèque, on passait brutalement à des équipes totalisant près de 2 800 agents et le volume de courrier reçu s'en trouvait accru d'autant. Les conséquences n'avaient pas été envisagées et les deux équipes n'avaient pas non plus la même culture administrative. Enfin, la BnF ne disposait pas même d'une gestion professionnelle de ses propres archives : une mission des archives existait depuis le début des années 1990 mais cette mission, rattachée à la direction de l'administration et du personnel, était considérée comme une cellule logistique. Elle n'avait jamais été dirigée par un archiviste de formation et vécut même un an grâce à ses deux seuls magasiniers. Elle était donc considérée par les agents comme un lieu de stockage pour les documents sériels volumineux (documents comptables, dossiers de personnel, documents techniques des bâtiments), ceux aussi dont ils ne savaient que faire mais qu'ils n'osaient pas pilonner. Il va sans dire qu'il n'y avait pas la moindre idée de communiquer à des chercheurs bien qu'un ou deux universitaires très avertis aient été accueillis par le personnel de la mission dans les bureaux ou les magasins mêmes, mais les procédures de communication des dossiers étaient inexistantes.

### **Une volonté forte du président et de la directrice générale de l'établissement**

Le changement vint de la nomination comme président de Jean-Noël Jeanneney en 2002. Historien de l'époque contemporaine, il s'inquiéta immédiatement de la gestion des archives de l'établissement et découvrit qu'elle n'était pas au niveau qu'il souhaitait. Son premier souci était de savoir s'il

existait des archives anciennes, de connaître leur localisation, de permettre leur communication et leur valorisation et par là de développer ultérieurement un centre d'études sur l'histoire des bibliothèques. Il s'intéressait aussi particulièrement à un de ses prédécesseurs, Julien Cain, grand administrateur de la Bibliothèque au XX<sup>e</sup> siècle, dont les archives n'avaient pas encore été décrites. La préoccupation de Jean-Noël Jeanneney rencontrait celle d'Agnès Saal, nommée quelques mois plus tôt directrice générale de la Bibliothèque : celle-ci était soucieuse de faire participer l'établissement aux programmes de réforme de l'État, d'améliorer son efficacité et la gestion de ses ressources financières et humaines et de tracer l'information. Tous deux sollicitèrent de la Direction des archives de France (ministère de la Culture et de la Communication) le recrutement d'un professionnel des archives. La mise en œuvre d'un système de *records management* susceptible de résoudre les problématiques exposées les intéressa et ils soutinrent très fermement le projet. Chaque jour s'est confirmé le fait que, sans le soutien indéfectible du plus haut niveau hiérarchique de l'organisme, la mise en place d'un tel système ne peut se faire. Elle suppose trop de changements dans les pratiques et l'organisation pour être traitée à un niveau structurel inférieur. En outre, elle nécessite de disposer de temps pour analyser l'existant, entendre les besoins, harmoniser et rendre ensuite le changement irréversible. Elle requiert enfin des évaluations régulières du système par le *records manager* recourant à des outils statistiques, mais interrogeant également les utilisateurs et leur laissant des espaces d'expression libre.

## **Les objectifs du projet**

Le premier objectif était de garantir une parfaite traçabilité des documents essentiels au suivi des affaires de la Bibliothèque, d'éviter ainsi les risques liés à l'absence, à la perte ou à la non-fiabilité de l'un d'eux et d'assurer les droits de l'établissement. Pour rendre les contenus fiables, il fallait introduire les notions de version et de statut des documents qui n'existaient pas à la BnF, éviter les redondances et doublonnages. Il était important de faire prendre conscience aux agents que les données qu'ils produisent constituent une partie du capital intellectuel de l'établissement et ont une valeur en tant que tels. Faire en sorte qu'ils soient exploitables et interprétables à moyen et long terme fait gagner du temps et peut faire gagner beaucoup d'argent. Les documents vitaux devaient

aussi être identifiés afin d'envisager pour eux des modes de préservation plus sécurisés. Aidé par les textes législatifs des dernières années, il était essentiel d'affirmer que la forme électronique des documents devenait leur forme officielle pour lui donner une valeur aux yeux des producteurs. On était conscient qu'on ne parviendrait à faire accepter ce système qu'à la condition qu'il ne ralentisse pas l'activité des services et qu'il facilite le travail quotidien. Un des objectifs était donc de créer le plus d'automatismes possible, de faire en sorte que le producteur de données soit aidé et accompagné dans une tâche simplifiée. Pour cela, la plupart des métadonnées, des propriétés décrivant le document, devait être fournie automatiquement par défaut par l'outil informatique. Ce devait être en particulier le cas de toute la gestion du cycle de vie et du référencement des documents qui devait être unifié pour tous les services. La gestion des documents pouvait aussi aider au décloisonnement des services dans un établissement à la structure hiérarchique très verticale. Il était important pour cela de faire accepter des outils de classement et donc d'accès à l'information communs, comme un plan de classement conforme à la norme ISO 15489. L'objectif ultime était de rendre plus aisée et plus assurée la préservation des documents électroniques susceptibles d'éclairer l'histoire de la Bibliothèque, en versant dans un magasin virtuel la part de données devant vivre au-delà de la durée d'utilité administrative.

## Conduite du projet

Pour mettre en place le projet, il a été décidé de suivre les lignes générales de la norme internationale ISO 15489 : 2001 sur le *records management* et les conseils pratiques de la méthode australienne DIRKS (*Designing and Implementing Record Keeping System*)<sup>1</sup>, utilisée par de nombreux pays dans le monde<sup>2</sup>.

La Bibliothèque avait acquis dès 1998 le logiciel Lotus Notes Domino d'IBM et une cellule avait été créée au sein du département des systèmes d'information pour l'implanter et développer des fonctionnalités. Toutefois, jusqu'en 2004, cet outil fut utilisé presque uniquement pour la messagerie électronique, très peu pour la gestion des agendas électroniques et à part

---

<sup>1</sup> <http://www.naa.gov.au/records-management/publications/DIRKS-manual.aspx>

<sup>2</sup> J'avais vu les avantages de ce manuel pratique lors d'une visite en mai 2004 à la Banque d'investissement européenne à Luxembourg qui avait lancé la mise en œuvre d'un système de *records management* en 2001.

presque aussi faible pour la production partagée de documents. Aucune règle de conduite n'existait en effet pour préciser l'utilisation de ces outils.

En 2004, le président Jeanneney obtint de la Direction des archives de France le recrutement d'un conservateur du patrimoine, spécialisé en archives. Ce poste ainsi que la mission qui se constitua autour furent rattachés à la directrice générale. La mission fut intitulée d'une manière qui affirmait son rôle sur toute la chaîne de traitement des documents – « gestion de la production documentaire et des archives » – et toutes les directions furent informées dans une note du président que ce chantier était un de ses douze chantiers prioritaires de l'année. Tout le pilotage du projet fut du ressort exclusif du responsable de cette mission (planning, constitution de groupes de travail, mise en œuvre des différentes étapes). Chaque fois que nécessaire, un appui était demandé à la directrice générale de l'établissement. Des équipes informatiques, dépendant du département des systèmes d'information, y furent très étroitement associées. Des agents de la bibliothèque relevant de structures aux rattachements hiérarchiques différents furent ainsi fédérés sur un projet piloté par le chef de la mission. Le rattachement hiérarchique de celui-ci à la directrice générale lui donnait une assez grande liberté d'intervention et un pouvoir de décision important.

L'année 2004 fut donc celle du démarrage de la mise en œuvre du système de *records management* avec une première phase d'audit auprès de 250 producteurs de documents. Ces entretiens, d'une durée d'une heure trente à sept heures, permirent d'avoir une idée précise des missions et fonctions de la Bibliothèque, de la façon dont les activités étaient menées, des dossiers qui découlaient de ces activités et de leur pilotage. Ils permirent également de repérer rapidement quelques risques majeurs dus à la méconnaissance par le personnel des outils informatiques ou des utilisations qu'ils devaient en avoir, dus aussi à l'absence d'enregistrement des documents sauf dans quelques très rares départements pour quelques séries de documents (correspondance avec les auteurs d'ouvrages pour l'élaboration des fichiers d'autorités du catalogue, ou avec les éditeurs pour le dépôt légal, par exemple). Cette étude permit d'établir le premier brouillon du futur plan de classement unique des dossiers.

Dès la fin de l'année 2004 fut lancé un programme de réunions mensuelles avec les secrétariats. Ces réunions furent relativement décevantes car la catégorie d'agents concernée est très hétérogène à la BnF ; une grande partie des secrétaires considérait ces séances comme de la formation de base – la plupart n'ayant jamais eu de formation administrative – et non comme une participation active à la mise en place d'un nouveau système dont ils auraient

pu être des pivots. Ces séances eurent toutefois le grand avantage d'impliquer rapidement les directeurs concernés qui demandèrent à être formés et informés comme leurs assistants. C'est ainsi que lors d'une des réunions de mai 2005 en présence de la directrice générale, le besoin de formation systématique de tous les producteurs aux outils informatiques de production fut très fortement exprimé. Cette requête fut entendue et immédiatement un ambitieux programme de formation fut décidé. Parmi les directeurs de département assistant à cette séance se trouvait le directeur du département des systèmes d'information qui, quelques semaines plus tard, demanda au chef de la mission à piloter le projet de révision du contour fonctionnel des outils de production Lotus Notes. En juillet 2005 commençait donc le lourd travail de mise en œuvre technique du système de *records management* au moment où, fort heureusement, était adopté un nouvel annuaire du personnel unique pour tout l'établissement et utilisable dans un certain nombre d'applications de gestion.

De juillet 2005 à février 2006 fut écrite en interne la première nouvelle version sous Lotus Notes de ce qu'on appelle à la Bibliothèque les « bases de production documentaire »<sup>1</sup>. Dans le même temps était défini le programme de formation qui serait associé au lancement des nouveaux outils : rédaction d'un cahier des charges précis, choix d'une société spécialisée en formation à des outils électroniques dont Lotus Notes, formation des formateurs de cette société, élaboration de tests sur des agents cobayes, mise en place d'une base de production d'entraînement et de formation. L'année 2005 fut également celle du lancement de la rédaction des spécifications pour l'archivage des collections numériques de la Bibliothèque auquel a été associé le programme de *records management*. Il était nécessaire de former 1 200 producteurs de documents travaillant dans les sept sites et de faire migrer leurs documents anciens utiles dans le nouveau système. Il fut décidé de procéder de façon méthodique en ne livrant le nouvel outil qu'aux personnes d'une même entité (en général, le niveau d'un département ou d'une délégation) utilisant une même base de production, au moment même où elles étaient formées. Cette « migration » associée aux formations obligatoires a duré près de deux ans, de février 2006 à janvier 2008. Cette montée en puissance a également donné du temps pour convaincre les départements les plus récalcitrants et pour informer par tous les canaux possibles (journal interne, intranet, séances ouvertes en auditorium, réunions dans les directions et les départements, ateliers avec le réseau de

---

<sup>1</sup> On trouverait en général dans d'autres organismes la terminologie « bibliothèques de documents », inacceptable dans un lieu où le mot « bibliothèque » a une connotation particulière, liée aux collections.

correspondants de logistique administrative, rencontres et aides individuelles, etc.).

Le projet est piloté depuis juin 2005 par le *records manager* avec une maîtrise d'œuvre composée de la cellule bureautique communicante (CBC) au sein du département des systèmes d'information (le chef de la cellule assisté d'un programmeur). Il est assisté par un réseau de 80 correspondants de logistique administrative (CLA) formé par la CBC lors d'ateliers. Quelques-uns de ces correspondants ont été plus étroitement associés au projet (déroulement, tests des nouveaux outils) et disposent d'un forum spécifique où ils peuvent donner leurs avis sur les modifications à venir. Tous les CLA disposent d'un autre forum sur lequel chaque jour ils signalent des anomalies ou posent des questions.

## **Architecture de la production des documents de bureautique**

### *L'environnement de création des documents*

Avant la mise en production du nouveau système, il existait une soixantaine de bases de production correspondant à des unités organisationnelles. Ce nombre a été réduit lors des migrations, ce qui simplifie les mises à jour en cas de fusion d'unités au sein d'une même direction par exemple. En revanche, il n'est pas souhaitable d'envisager pour l'instant une base unique pour des raisons techniques : en cas d'incident majeur, c'est l'ensemble de l'information qui devrait être rapidement remontée, ce qui peut être lourd pour une production en forte progression.

Les dernières évolutions ont également confirmé qu'il est préjudiciable de créer des bibliothèques de documents liées à une unité organisationnelle. Il est bien plus efficace d'associer une base de production à un projet ou à un ensemble de projets, à une fonction, à une activité. On pourrait ainsi imaginer des bases associées à une rubrique ou à une branche du plan de classement qui correspondent à ces notions. Les dernières modifications d'organigramme, très conséquentes (par exemple, la disparition en 2007 du département de la Bibliothèque numérique en charge de projets importants comme l'archivage des collections numériques, la bibliothèque numérique, etc.), montrent aisément qu'il vaut mieux lier un ensemble de documents à un projet, à une activité ou à un groupe d'activités plutôt qu'à une entité.

### *Les référentiels et vocabulaires contrôlés*

Un élément fondamental de l'architecture a été la mise en place en 2005 d'un annuaire unique qui associe chaque agent à un profil de poste et à une unité organisationnelle. Le document est ainsi alimenté automatiquement de métadonnées désignant l'agent le produisant, l'entité au nom de laquelle il est produit et le nom du responsable de cette unité considéré comme le signataire par défaut du document. Le document est également nourri par le choix de termes contrôlés créés dans des référentiels par l'administrateur des référentiels<sup>1</sup>. Ce sont les listes des types de documents en cours à la Bibliothèque et le plan de classement des dossiers de l'établissement.

### *Le catalogue centralisé*

Enfin, chaque enregistrement de document s'accompagne de l'inscription d'une partie minimale de ses métadonnées dans un catalogue centralisé. Tout agent, même s'il n'a aucun droit d'écriture ou de lecture sur un document, sait en revanche qu'il existe, connaît le titre qui lui a été affecté si celui-ci n'est pas confidentiel, son auteur et l'unité au nom de laquelle il a été produit, ses dates de création, de dernière modification, son statut, sait s'il est classé et dans quel dossier. Si, au vu de ces informations, le document peut l'intéresser, il dispose d'un bouton pour demander à l'auteur principal de lui ouvrir des droits de lecture sur le document. Mais les bases de production ne sont qu'un des outils de gestion de la documentation propre à la Bibliothèque. Tous les agents disposent d'une boîte aux lettres électronique également sur Lotus Notes dont le contenu est considéré comme personnel. Ils enregistrent tout message utile au suivi des affaires de l'établissement dans leur base de production. Un bouton permet cet enregistrement très simple des boîtes aux lettres vers les bases. En outre, il existe près de soixante applications dites « métiers » à la Bibliothèque. Si certaines sont des applications dont les données ne doivent pas être conservées au-delà de leur durée d'activité (gestion des temps de travail, commercialisation des reproductions, etc.), d'autres devront être mises en relation avec le système de *records management* : armoire à plans électroniques, gestion budgétaire et financière, une partie sans doute du système d'information bibliographique (celle concernant la communication aux lecteurs). Le premier chantier susceptible d'être mené serait la constitution du dossier électronique de l'agent. Les documents de type « notation », « fiche d'entretien », « rapport », etc. sont créés dans les bases de production. Les

---

<sup>1</sup> Qui est à la BnF le *records manager*, chef de la mission Gestion de la production documentaire et des archives.

données concernant l'entrée des agents, leur rattachement à une unité organisationnelle, leur rémunération sont produites quant à elles dans une application spécifique (HRACCESS). Il sera intéressant d'examiner comment les données de cette application peuvent être associées aux documents bureautiques afin de constituer le dossier virtuel de l'agent répondant aux règles spécifiques de communication de ce type de dossier.

## **L'évaluation par les utilisateurs**

Les agents semblent avoir compris l'intérêt du système. Ils produisent maintenant, avec plaisir semble-t-il, des documents propres, parfaitement traçables et qu'ils retrouvent facilement. Nombreux sont ceux qui désormais louent les mérites d'un plan de classement, le recours à une référence pour désigner un document, la possibilité de se contenter d'envoyer un lien vers une ressource sans encombrer la boîte aux lettres de ses interlocuteurs et sans voir la sienne engorgée, la possibilité de partager aisément l'information lorsqu'on le souhaite et de travailler sur des dossiers communs. Le système a eu l'effet d'une petite révolution dans les habitudes d'un établissement où la confidentialité était marquée et le partage inhabituel. Les statistiques de production et d'utilisation sont éloquentes. De février 2006 à décembre 2007, des améliorations furent régulièrement apportées à l'outil notamment en réponse à l'évaluation et aux remarques des utilisateurs. Neuf versions ont été livrées apportant des innovations majeures, améliorant à chaque fois la qualité de la production et sa fiabilité mais facilitant également le travail des agents. Une bonne évaluation reposant sur une bonne connaissance de l'outil et donc sur la formation des utilisateurs, celle-ci fut particulièrement soignée à la BnF.

## **La formation des agents**

Ce point est crucial dans un projet de ce type. Le changement dans les pratiques est trop important pour qu'il soit sous-évalué. Cette formation est indispensable à tous les niveaux de la hiérarchie, que ce soit pour l'encadrement supérieur ou pour les secrétariats ou le personnel d'exécution, pourvu qu'il ait à manipuler ou créer de l'information. Cette formation

systématique de tout le personnel fut sous-traitée à une société spécialisée qui reçut une commande très précise sur les contenus des séances, portant autant sur les procédures que sur les fonctionnalités de l'outil. Des tests furent réalisés avec des agents de l'établissement. Deux mois furent nécessaires à cette préparation et deux niveaux ont été définis : le premier de trois heures pour une première approche du traitement des messages électroniques, de l'agenda personnel et la recherche simple de documents dans le catalogue centralisé est obligatoire pour tout agent ; le second d'un jour et demi n'est dispensé qu'aux producteurs de documents. Cette formation était bien sûr évaluée par les participants mais aussi pour chaque groupe par le formateur. L'investissement fut lourd pour l'établissement puisqu'il s'est monté à 90 000 € chaque année en 2006 et 2007. Depuis 2008, la formation a été allégée et n'est plus destinée qu'aux nouveaux arrivants et à ceux qui, déjà formés, souhaitent un rappel de connaissances. Une séance d'une heure trente tous les mois et demi a également été proposée pendant deux ans et demi à l'encadrement supérieur qui a besoin de souplesse et dispose de peu de temps pour se former. C'était une rencontre périodique amicale où les présents posaient leurs questions sur l'outil et faisaient des exercices pratiques répondant à ces interrogations. Cette séance était animée par le *records manager* et par le chef de la cellule bureautique communicante. Les secrétariats ont pareillement reçu des aides spécifiques ou des séances de formation et d'information. Enfin, des manuels en ligne, sous forme de guides imprimables ou de menus contextuels, complètent l'enseignement. Des petits guides facilement portables en tout endroit, d'une douzaine de pages, ont été publiés pour la gestion du courrier électronique et des documents et sont remis à tout nouvel arrivant<sup>1</sup>.

## Évaluation du système par le *records manager*

La mise en œuvre ne peut être considérée comme réussie que si les utilisateurs potentiels se servent du système. Dès le départ, ont été créés des outils statistiques qui permettent au *records manager* de contrôler cet usage et de voir sa progression. De 1999 à 2004, l'évolution de la production de documents dans Lotus Notes fut très faible. Elle est depuis exponentielle à un point qui nous a surpris. Il est probable que le pic de production a été atteint en 2008, le

---

<sup>1</sup> Le manuel correspondant au plan de cours est disponible sur le site de la BnF en format pdf : [http://www.bnf.fr/pages/infopro/collectionspro/pdf/Manuel\\_lotus.pdf](http://www.bnf.fr/pages/infopro/collectionspro/pdf/Manuel_lotus.pdf)

nombre de producteurs ne devant pas augmenter mais être plutôt en récession, révision générale des politiques publiques oblige. 400 documents ont été produits dans les bases Lotus Notes en 2000, 7 300 en 2004. À partir de 2005, les chiffres croissent brutalement : 15 500 produits en 2005, 28 300 en 2006, 62 295<sup>1</sup> en 2007 (soit 47,8 % des documents et 50,5 % des dossiers produits depuis l'installation des bases de production en 1999), plus de 74 500 au 31 décembre 2008. Les agents ont pris l'habitude d'interroger les documents et le nombre de lectures avoisine les 3,6 millions en moins de deux ans. Il est intéressant de constater que certains documents importants, comme les comptes-rendus de réunions hebdomadaires de la direction des collections, sont consultés plus de 500 fois dans les semaines qui suivent leur création. Un pourcentage important de documents (77 %) sont classés, c'est-à-dire affectés de métadonnées décrivant un dossier virtuel. En revanche, la validation des documents est plus difficile à obtenir. De nouvelles campagnes de sensibilisation et de nouveaux outils ont été mis en place en décembre 2007. L'évolution a alors été sensible mais est encore à améliorer. 40 % des documents étaient validés en novembre 2008 contre 31 % début janvier 2008 et 27 % en septembre 2007<sup>2</sup>.

Une fois le système mis en place et rodé, le travail principal d'un *records manager* est de contrôler la qualité de la production documentaire, son adéquation aux besoins de l'établissement et de ses agents. Il s'agit de retrouver rapidement une information de qualité, contextualisée, ayant du sens et pouvant faire preuve. Ceci repose sur des documents dont les métadonnées ont été correctement renseignées, classés dans des dossiers et rattachés à une des rubriques du plan de classement, validés dès le moment au moins de leur diffusion, et éventuellement périmés. À la Bibliothèque, le *records manager* s'est appuyé pour ce travail de contrôle sur le catalogue centralisé, ressource inestimable puisque s'y inscrivent en temps réel les métadonnées principales de tout document créé dans le système. La liste générale<sup>3</sup> permet de repérer des anomalies évidentes dans les titres des documents. L'ouverture de la fiche correspondant à chaque document permet d'en savoir plus, notamment de vérifier si le document est classé ou pas et de vérifier le type qui a été retenu pour le document. La conjugaison type/titre peut donner des indications au *records manager* sur la pertinence du choix du type parfois. Dans l'exemple suivant<sup>4</sup>, presque tout est correct, le titre est non ambigu et permettra à son

---

<sup>1</sup> Soit 56 549 documents et 5 746 dossiers.

<sup>2</sup> Ill. 1 et 2, p. VIII

<sup>3</sup> Ill. 3, p. IX

<sup>4</sup> Ill. 4, p. X

auteur ou à tout autre agent de la Bibliothèque de retrouver rapidement à long terme une information qui est par ailleurs importante. Le document est classé et on peut remonter aisément de celui-ci à son dossier pour en vérifier le contenu. On constate que l'auteur a de bonnes pratiques : il a créé le même jour, 4 décembre, un dossier pour classer ce courriel qui en est donc la première pièce. Des améliorations pourraient encore être apportées dans ce cas : on conseille aux agents dans les formations et les manuels de ne pas utiliser de sigles par exemple. Mais il est difficile d'obtenir mieux que les deux titres présentés<sup>1</sup> pour des sigles actuellement très connus à la Bibliothèque : la DCO est l'une des trois directions de l'établissement, le DEP est le département Droit, Études Politiques et la CNIL est connue de tous. On a donc préféré alimenter un « jargon » sur l'intranet de la BnF plutôt que d'être inutilement contraignant sans aboutir à des résultats satisfaisants. Le *records manager* est chargé de la mise à jour de ce jargon. La recherche avancée dans le catalogue centralisé permet de sélectionner les documents ou les dossiers d'une personne ou d'une unité. On repère facilement des travers dus aux habitudes de travail d'un agent, d'un service ou d'une direction. Cette analyse permet aussi de donner des exemples dans lesquels les dossiers pourraient être facilement mutualisés. Lorsque, dans un même département, deux dossiers de titre équivalent existent encore, cela traduit une persistance des modes de travail sur papier où il était plus commode d'avoir dans chaque bureau une photocopie des documents utiles. Cette pratique tend à disparaître rapidement maintenant, les encadrants constatant facilement l'intérêt d'alimenter de façon collaborative des dossiers et de les partager avec leurs équipes. Des recommandations sont faites quant à la saisie des dates, des noms de lieux, à l'absence de noms d'agents dans les titres, etc. Le fait de pouvoir rebondir du catalogue général à un document, de celui-ci à son dossier, permet aussi au *records manager* – comme à tout agent – de mieux comprendre certains titres. Ainsi dans la liste de production du 8 décembre 2008, le deuxième titre pouvait étonner le *records manager* en raison de la présence d'un nom d'agent<sup>2</sup>. Lorsqu'on ouvre le document, on constate qu'il est classé et le contenu du dossier correspondant éclaire totalement sur la forme du titre. On constate que chaque agent chargé des entrées de livres du dépôt légal au sein du service de la gestion des livres (GDL) est chargé d'élaborer en fin d'année des statistiques sur sa production en terme de catalogage (nombre de notices dans l'application appelée DAE). Le dossier est bien constitué et contient déjà 53 documents et un sous-dossier « Statistiques DAE 2007 par agent », au sein duquel sont

---

<sup>1</sup> Ill. 5, p. XI

<sup>2</sup> Ill. 6, p. XI

classées les mêmes statistiques pour l'année 2007. Il est à supposer que le chef de service ouvrira un nouveau sous-dossier pour ses statistiques 2008<sup>1</sup>. Lorsque des erreurs répétitives sont constatées pour un agent ou un service, le *records manager* envoie un message détaillé dans lequel il explique comment améliorer la production des documents en vue d'une facilitation du travail et de la recherche à court terme pour l'agent ou le service concerné. Il faut insister sur les profits immédiats qu'en retirera le créateur des documents. Le reste ne l'intéresse pas. Ces recommandations sont reprises dans un document de synthèse que tout agent a à disposition sur son bureau lorsqu'il l'ouvre, au bas de consignes et astuces concernant ses outils de travail<sup>2</sup>.

La mise en place de ce système a fourni un certain nombre d'enseignements qui peuvent être utiles à d'autres collègues. Il serait vain de lancer une telle opération sans un appui fort de la direction générale de l'organisme et sans disposer de temps. Le nouveau système bouleversa dans la plupart des cas les habitudes et les pratiques et il y a de grands risques pendant plusieurs années de retomber dans les erreurs du passé. Les producteurs doivent s'approprier intimement les nouvelles procédures et les nouveaux outils. Cinq ou six ans semblent un bon compromis pour vérifier que le système traverse sans risque les turbulences, revirements, changements de direction, d'équipes, de politique que connaît tout organisme durant ce laps de temps. Dès la mise en place du système, il faut être en mesure de l'évaluer et de l'adapter aux besoins des utilisateurs. Une étroite coordination entre le *records manager* et les informaticiens est indispensable : le moindre grippage dans leurs relations peut faire échouer un excellent projet. Un dialogue cordial, transparent, permettant de traduire des savoirs très différents est une des clés de la réussite. L'organisme devra également être en mesure de mettre à disposition du projet des moyens techniques suffisants (serveurs et autres ressources suffisamment puissants pour rendre toutes les opérations et contrôles très rapides et faciliter toujours davantage la tâche des utilisateurs) et devant aussi paramétrer les outils d'évaluation et de statistiques les plus automatisés possible. Des formations continues et pour tout nouvel arrivant, une attention constante aux questions des uns et des autres seront désormais toujours nécessaire. Les efforts du *records manager* et des responsables de formation devront être maintenus au même niveau que lors de la phase d'implantation du système.

---

<sup>1</sup> Ill. 7, p. XII

<sup>2</sup> Ill. 8, p. XIII

Le pari n'est définitivement gagné que lorsque plus personne ne se souvient qu'il ait pu exister un autre mode de gestion auparavant. À partir de ce moment il est également possible de considérer que l'on peut passer à une conservation quasi exclusive de la forme électronique des documents. Cette échéance est estimée à l'horizon 2010-2011 à la Bibliothèque nationale de France.

Catherine DHÉRENT

Adjointe du directeur des services et des réseaux  
Bibliothèque nationale de France  
catherine.dherent@bnf.fr