

NOTE ET BILAN D'EXPÉRIENCE

*La Division des archives de la Ville de Québec à l'écoute de ses clientèles**

Ginette Noël

LE CONTEXTE

La Ville de Québec, à l'instar de l'ensemble du milieu municipal québécois, fait face depuis plusieurs années à un contexte en mutation. L'élargissement des responsabilités dévolues aux gouvernements locaux dont les effets se font sentir sur les finances municipales, des phénomènes tels la recherche d'une meilleure qualité de vie et des changements démographiques, influencent les prestations de service des municipalités.

Afin de s'adapter à cette nouvelle situation et de mieux définir le rôle qu'elle entend jouer, la Ville de Québec a fait appel dès 1992 à la planification stratégique pour coordonner l'ensemble de ses actions vers un objectif essentiel commun en précisant sa mission, ses valeurs, ses orientations générales et ses enjeux stratégiques. La planification stratégique est un processus concerté en vue d'une affectation efficace des différentes ressources d'une organisation. Ce processus continu se réalise d'année en année, selon les étapes suivantes: l'identification de la mission et des valeurs de l'organisation; l'analyse de l'environnement externe et interne; le choix des orientations à privilégier; l'élaboration des stratégies d'intervention; leur mise en œuvre et l'évaluation des résultats. À la Ville de Québec, le processus mis en place s'inscrit dans la suite des efforts de planification à long terme initiés par le Service de la planification (Lépine 1992, 3).

L'objet de ce texte est de montrer comment la Division des archives s'est appropriée l'exercice de planification générale de la Ville dans ses activités propres. Nous présenterons les orientations de gestion privilégiées par la Ville pour entreprendre ce processus de planification et l'implication concrète de la Division des archives à chacune des étapes.

* Dans le présent document, l'usage du générique masculin est utilisé sans aucune discrimination, dans le seul but d'alléger le texte.

La mission de la Ville de Québec

La mission constitue la raison d'être d'une organisation et la justification de son existence; elle sert de cadre de référence, précise la vision de succès et les champs d'excellence spécifiques.

Au nom et avec la collaboration de ses citoyens et en concertation avec ses partenaires, la Ville de Québec s'est donnée pour mission de définir des services municipaux pertinents et de les fournir avec équité, économie et efficacité, de contribuer au bien-être de sa population en favorisant l'aménagement et le développement d'un milieu de vie diversifié et de qualité, de promouvoir ses caractères particuliers à titre de capitale nationale des Québécois, de haut-lieu de la francophonie en Amérique, de ville patrimoniale, de ville nordique, de centre régional et de ville portuaire.

Les valeurs organisationnelles

La haute direction de la Ville de Québec, après avoir consulté le personnel par le biais de groupes représentatifs, a ciblé six valeurs organisationnelles qui devraient guider les comportements de chacun dans l'administration interne et dans les relations avec la population. Il s'agit de *la qualité des services à la clientèle*, de *la transparence*, de *l'équité*, de *la concertation*, de *l'imputabilité* et de *l'innovation*. Ces valeurs organisationnelles sont complétées par quatre valeurs de développement¹ soit: *instaurer des milieux de vie de qualité*, *maintenir un centre-ville diversifié*, *développer avec économie* et *privilégier un développement en partenariat*. Ces valeurs constituent une base de référence pour l'accomplissement de la mission de la Ville de Québec et la promotion des attitudes que l'on reconnaît dans l'ensemble de l'organisation.

Ces valeurs ont fait l'objet d'une vaste opération d'appropriation par l'ensemble du personnel de la Ville. La direction a initié une série de rencontres auxquelles tout le personnel par service devait participer. Le but était de faire connaître les valeurs retenues et d'en évaluer la pertinence dans le cadre des opérations de chacun des milieux. Enfin, chaque service procédait à l'identification des valeurs correspondant le plus à ses activités spécifiques.

À l'instar de tous les services de la Ville, le Service du greffe, dont la Division des archives est une composante, a organisé des ateliers de réflexion portant surtout sur les valeurs organisationnelles, puisqu'elles s'appliquent davantage à un service administratif, les valeurs de développement représentant davantage les actions des services dits plus opérationnels. Lors de ces séances, l'ensemble du personnel a discuté de ce que représentaient les valeurs de la Ville dans leur milieu de travail et a choisi celles à mettre en application au Service du greffe et à la Division des archives. Les deux valeurs privilégiées furent *la qualité du service à la clientèle* et *l'innovation*. Elles avaient été définies par les personnes présentes à l'aide d'expressions et de termes précis qui donnent tous leurs sens aux valeurs. Ainsi pour rappeler l'esprit des discussions, les participants ont par exemple associé *la qualité du service à la clientèle* à bonne humeur, attitude positive, disponibilité, courtoisie, rapidité et enfin ils considéraient que cela impliquait de se mettre à la place du client. *L'innovation*, par ailleurs, suggérait pour eux la créativité et l'esprit d'initiative et une attitude positive face aux changements.

Les priorités que se donne une organisation influencent les actions de chacune de ses composantes. À la Ville de Québec, dans le contexte de l'excellence visé par la Ville en matière de service à la clientèle, la Division des archives a donc adopté ces deux valeurs fondamentales soit *la qualité du service à la clientèle* et *l'innovation* pour teinter ses différents programmes de travail. Avant de parler des actions qui s'ensuivent, nous allons tracer le portrait de l'évolution de la Division des archives comme service municipal soucieux de l'atteinte d'objectifs de hauts niveaux sur le plan de la pratique archivistique, présenter les produits et services dispensés par cette unité administrative ainsi que les clientèles qu'elle dessert.

LA DIVISION DES ARCHIVES DE LA VILLE DE QUÉBEC

L'histoire

Incorporée en 1833, la Ville de Québec crée en 1924 un Département des archives en vue de traiter et conserver ses documents anciens, et ce seulement quatre ans après l'apparition du Bureau des archives au Gouvernement du Québec². Ce Département des archives deviendra la Division des archives en 1978.

Valère Desjardins, premier archiviste de la Ville de 1924 à 1965, entreprend le regroupement et le classement des documents produits ou reçus par l'administration municipale depuis 1833 ainsi que par des institutions qui ont été les précurseurs de la Ville de Québec. Il traite principalement les documents officiels tels: procès-verbaux du conseil et du comité administratif, rapports des comités permanents et spéciaux du conseil, règlements, rôles d'évaluation et d'imposition, mais également certains dossiers administratifs de services tels que ceux du Contentieux, de l'Aqueduc, des Travaux publics et de la Police. Cette orientation de ne traiter que les documents à valeur permanente est conforme aux tendances de l'archivistique de l'époque. Pendant son mandat, Valère Desjardins initiera également les premières opérations à grande échelle de microfilmage de documents pour leur préservation prenant ainsi une décision avant-gardiste.

La Division des archives connaît avec les années 1970, un tournant majeur dans son évolution. Elle s'oriente dorénavant vers la gestion des documents administratifs tout en poursuivant le classement, la diffusion et la conservation des archives historiques. L'inauguration d'un centre de préarchivage rebaptisé par la suite «Centre de documents semi-actifs», l'aménagement d'un atelier de microfilms à l'interne et l'amorce de l'établissement du calendrier de conservation se concrétisent tour à tour. L'acquisition d'archives historiques privées débute en 1971 et est suivie durant la décennie par la mise sur pied d'un programme de restauration des documents, par l'organisation d'un centre de documentation axé sur l'histoire municipale, d'une cartothèque, d'une riche banque photographique et par l'aménagement d'une chambre forte pour la sécurité des documents à valeur historique.

Au cours des années 1980, la Division des archives renforce ses actions en gestion des documents administratifs. Elle entreprend de manière systématique l'élaboration du calendrier de conservation et son application. Elle conçoit un système de classement uniforme pour les documents administratifs de la Ville et amorce son implantation dans les unités administratives. La Division des archives se voit confier

également la gestion des œuvres d'art et objets à caractère patrimonial de la Ville. Cette nouvelle responsabilité engendre la création de nouvelles procédures et diversifie l'expertise de la Division des archives.

Avec le temps, plusieurs politiques furent adoptées dont une politique d'acquisition de fonds privés, une politique de gestion des documents administratifs et une politique de gestion des archives informatiques, toutes sanctionnées par le comité exécutif de la Ville. À cette dernière politique se greffe une méthodologie de gestion des répertoires et des fichiers sur ordinateur dont le succès a été immédiat auprès du personnel administratif. Pour soutenir ses activités, la Division des archives a implanté des outils de gestion informatisés dont certains développés spécifiquement pour ses besoins. Elle a aussi acquis et mis en opération plusieurs logiciels destinés à la gestion des documents actifs, semi-actifs et inactifs et au repérage des documents de ses fonds et collections de documents d'archives. Préoccupée par le sort des documents essentiels, la Division a rédigé une politique et un programme à cet effet, identifiant ainsi ces documents et prenant les moyens de les protéger adéquatement. Enfin, les manuels de procédures rédigées pour faciliter la gestion des documents administratifs et historiques sont venus par la suite systématiser les actions et améliorer l'uniformité et la qualité des travaux effectués par le personnel.

Plus récemment ont été mis en place tous les mécanismes permettant une conservation maximale des documents à valeur permanente. Le contrôle de la température, de l'humidité et de l'éclairage dans les deux chambres fortes a fait l'objet d'une attention bien spéciale et de travaux majeurs. Par ailleurs, nous avons recouru à l'utilisation d'une centaine de types de contenants appropriés pour la conservation des documents d'archives. L'un des programmes qui a fait la réputation de la Division des archives au cours de son histoire est bien entendu celui de la publication des instruments de recherche. Avec plus de 150 instruments disponibles dont 85 sous forme de publication, la Division des archives peut s'enorgueillir d'un degré exceptionnel d'accessibilité des archives dont elle a la garde.

La Division des archives continue de promouvoir l'accès, la préservation et l'utilisation des archives qui assurent la sauvegarde des intérêts légaux de la Ville et contribuent à des prises de décision mieux documentées et plus éclairées. Gardienne vigilante de la mémoire institutionnelle et préoccupée de l'avancement des connaissances, elle est à l'affût des nouvelles technologies auxquelles elle a fait appel pour répondre aux besoins des utilisateurs de documents iconographiques et cartographiques. Adhérant aux valeurs fondamentales de la Ville, elle tente sans cesse d'améliorer ses services avec économie et innovation.

Les orientations successives en matière de service à la clientèle à la Division des archives furent d'abord de nature professionnelle: l'uniformisation des normes et procédures, l'application des règles de description des documents d'archives (BCA 1992), l'utilisation des technologies, le classement uniforme en sont quelques exemples déterminants. La qualité archivistique est le critère de satisfaction du service à la clientèle. Les pratiques les plus avant-gardistes de l'archivistique sont intégrées à toutes les étapes du traitement des documents actifs, semi-actifs et inactifs. Aujourd'hui, c'est sur une variation des orientations de la Ville et d'une certaine liberté que confère la maturité que la Division des archives ose sortir des sentiers battus pour satisfaire sa clientèle interne et sa clientèle externe.

Les produits et les services de la Division des archives

Si une organisation désire améliorer ses prestations en matière de qualité, elle doit définir exactement les produits et les services qui la rendent indispensable et dont bénéficie sa clientèle. Tous les services de la Ville de Québec ont été amenés à faire cet inventaire. À la Division des archives, l'exercice a été fascinant et les résultats étonnamment tangibles. Par la suite, il restait à déterminer les objectifs d'excellence et à établir les plans d'action pour rencontrer ces objectifs.

En gestion des documents administratifs, nous avons élaboré la liste des produits et services dont nous avons la responsabilité, il s'agit de:

- un système de classification uniforme efficace;
- des délais de conservation dont l'application est effective;
- des études et des expertises devant favoriser la gestion des documents administratifs dans les unités administratives ayant des problématiques particulières;
- des documents semi-actifs bien conservés et accessibles au prêt et à la consultation;
- des recherches répondant aux demandes dans les documents semi-actifs dans des délais raisonnables;
- le maintien d'un programme de formation adapté à la clientèle permettant le respect des normes et des procédures en vigueur;
- l'élimination des documents dans le respect de l'environnement et de la protection des renseignements personnels et confidentiels;
- la protection des documents essentiels par les divers moyens reconnus pour ce faire, et leur accès rapide;
- le changement de support du papier au microfilm ou au numérique, selon la pertinence, pour des fins de substitution ou de conservation permanente.

En gestion des archives historiques, le même exercice d'identification des produits et services a donné les résultats qui apparaissent ci-après:

- des acquisitions de documents à valeur permanente bien ciblés;
- des descriptions de pièces d'archives et muséologiques à un niveau qui en permette l'accès plus rapidement;
- le traitement d'unités archivistiques et muséologiques dans le plus grand respect des normes et procédures reconnues;
- un tri adéquat des documents selon des critères toujours rigoureusement justifiés;
- la production d'instruments de recherche sous diverses formes (papier, informatisée, visuelle);
- le respect de la législation touchant l'utilisation des documents d'archives;
- le prêt et la consultation des archives historiques dans les meilleures conditions;
- l'exécution de recherches historiques pour la clientèle interne;

- la production d'études et une expertise en archivistique et en histoire municipale fournie à nos partenaires de l'interne et de l'externe;
- l'accueil courtois des membres du personnel auprès des chercheurs;
- la reproduction de documents dans le respect des lois;
- la réponse aux demandes de renseignements téléphoniques;
- les équipements requis pour la consultation des nouveaux supports d'information;
- des interventions de préservation et de conservation sur les documents d'archives qui le requièrent en conformité avec les préceptes qui guident les interventions de ce genre.

Les clientèles de la Division des archives

Avec des produits et services bien identifiés et qualifiés, toute organisation qui souhaite améliorer sa prestation de service doit aussi se faire une idée exacte de sa clientèle et de ses besoins. La Division des archives reconnaît traditionnellement deux types de clientèles bien distinctes: la clientèle interne et la clientèle externe.

La clientèle interne

La clientèle interne est composée de collègues de travail, des partenaires qui connaissent bien la Division des archives et qui sont en interrelation régulièrement avec elle. Il s'agit des élus municipaux, de la direction de la Ville, du personnel de toutes les unités administratives à tous les niveaux hiérarchiques (gestionnaire, professionnels, personnel de soutien). Toutes ces personnes contribuent à la poursuite d'objectifs corporatifs partagés comme par exemple la recherche de l'excellence dans les divers domaines de l'activité municipale. C'est une clientèle qui nous ressemble et avec qui nous avons en commun la culture de l'organisation. Elle demeure la même sur une longue période et est en constante communication avec nous. Elle requière, de la part de la Division des archives, des documents et des informations à des fins autant administratives que légales ou historiques.

La clientèle externe

La clientèle externe pour sa part est plus changeante et provient de divers horizons. Nous l'avons identifiée en analysant nos registres d'inscription sur plusieurs années et nous avons alors déterminé les catégories suivantes de clients:

- historiens, ethnologues, muséologues, chercheurs professionnels, étudiants universitaires de 2^e ou 3^e cycle;
- groupes de professionnels requérant l'utilisation d'archives rapidement et pour des fins de diffusion publique tels journalistes, auteurs, éditeurs, responsables d'exposition ou de publication;
- étrangers, touristes, chercheurs ponctuels qui ne fréquentent qu'occasionnellement la salle de recherche et que des intérêts personnels amènent à la consultation des archives.

Les clients de ces trois premières catégories s'intéressent généralement aux archives à des fins historiques ou de témoignage.

Nous avons identifié deux autres catégories:

- groupes de professionnels ayant besoin de consulter les archives afin de mener à bien des mandats confiés par leurs propres clients tels avocats, notaires, arpenteurs et comptables;
- membres de la population (peuvent appartenir aussi à une autre catégorie).

Les clients qui appartiennent à ces deux dernières catégories demandent à consulter les documents principalement pour des raisons administratives et légales.

Pour l'ensemble de ces catégories de clients, les sources d'insatisfaction sont sans équivoque les délais, les procédures, la nécessité d'effectuer soi-même sa recherche sur place, les manques et insuffisances de certains instruments de recherche et l'incompatibilité d'horaire.

Comme on peut le constater la clientèle externe est très diversifiée. Les personnes qui la composent n'ont pas toutes le même niveau d'aptitude pour la recherche et certainement pas les mêmes motivations à investir dans la compréhension de toutes les composantes d'un processus de recherche dans les archives.

LE SERVICE À LA CLIENTÈLE INTERNE

C'est par une approche planifiée que la Division des archives s'est appropriée la volonté de la Direction générale visant à améliorer le service à la clientèle. Tous les membres du personnel de la Division des archives ont été appelés à un moment ou à un autre à s'impliquer dans la poursuite de cet objectif.

Pour améliorer le service à la clientèle, il faut d'abord bien connaître ses besoins. La Division des archives a donc choisi de compiler des données sur les besoins et le niveau de satisfaction que recherchent ses clientèles tant interne qu'externe. En premier lieu, il s'agissait d'établir un diagnostic à partir des commentaires souvent exprimés par les clientèles interne et externe et de compléter le tableau de la situation avec des données plus factuelles recueillies à l'aide de questionnaires ou d'autres modes d'investigations. C'est seulement avec de telles informations que des améliorations de service à la clientèle pouvaient être envisagées et mises de l'avant.

Voyons maintenant les différents moyens pris par la Division des archives pour connaître les besoins de ses clientèles interne et externe. Le lecteur pourra constater que plus d'une approche a été adoptée suite à certaines opportunités qui se sont présentées (bourse d'étude pour faire progresser la recherche fondamentale en archivistique et encourager l'émergence d'études dans le domaine municipal, stage, projet de formation, etc.).

Le premier diagnostic de la situation

La clientèle interne que nous avons décrite précédemment a des rapports quotidiens avec le personnel de la Division des archives. Afin de nous assurer d'une plus grande impartialité, c'est à une équipe externe que nous avons confié l'étape de réaliser un premier diagnostic.

En 1994, la Ville de Québec offrait une bourse dans le cadre du programme de maîtrise au Département d'histoire de l'Université Laval afin de favoriser la recherche dans le domaine des archives municipales. Les étudiants devaient soumettre un projet qui rencontrait cet objectif.

Le projet d'enquête retenu portait sur l'utilisation de l'information par la clientèle interne de la Division des archives. Cette enquête a, dans les faits, constitué le diagnostic initial servant de point de départ des questionnements et des remises en cause de certains de nos programmes en gestion des documents. Elle a aussi servi d'inspiration pour d'autres enquêtes plus approfondies qui ont suivi.

Pour établir un diagnostic de la situation, les auteures de *l'Enquête sur l'utilisation de l'information par les clientèles internes de la Division des archives de la Ville de Québec*, mesdames Muriel Leclerc et Christine Garcia, ont proposé une approche méthodologique qui permettait de relever un éventail de réponses en relation avec le comportement de la clientèle utilisatrice d'informations. La prémisse étant qu'en analysant les comportements de la clientèle par rapport à l'information, il deviendrait possible de les orienter vers une meilleure utilisation des archives. C'est à l'aide d'un questionnaire que l'enquête sous forme d'entrevues a été réalisée. Le questionnaire visait à déterminer les caractéristiques générales de l'information utilisée par les clients internes actuels (fonctionnaires) et souhaités (professionnels et cadres) de la Division des archives. «Les questions posées concernaient l'alimentation, le traitement et la production de l'information produite et reçue par l'organisation» (Garcia et Leclerc 1995, 60-62). La forme retenue était des questions ouvertes qui pouvaient laisser place à l'interprétation des responsables de l'enquête.

La cueillette d'informations s'est faite auprès d'une vingtaine de personnes sélectionnées parmi le personnel de la Ville dans chacune des catégories d'emplois. On y retrouvait neuf fonctionnaires, sept professionnels, quatre cadres. Tous les secteurs d'activités que l'on retrouve à la Ville étaient représentés. Ils provenaient des unités administratives suivantes³: Communications et relations extérieures, Contentieux, Environnement, Travaux publics, Finances et administration, Ressources humaines, Police, Centre de développement urbain, Urbanisme, Planification, Bureau des arts et de la culture, Loisirs et vie communautaire.

Malgré le faible échantillonnage, 20 personnes sur plus 2000 employés municipaux, les auteures ont constaté certaines convergences d'opinions et de comportements face à plusieurs questions. Voici les recommandations de l'enquête Garcia et Leclerc:

- positionner la Division des archives dans l'organisation à titre d'intervenant dans le secteur de l'accès à l'information;
- améliorer la qualité des services à la clientèle avec les ressources humaines et financières disponibles;
- axer l'offre de service vers un segment de la clientèle ayant des besoins et des attentes homogènes;
- favoriser l'adaptation du personnel aux changements générés par le renouvellement de l'offre de services, la réorganisation du travail et le renouvellement des tâches;

- développer un partenariat avec les unités administratives de la Ville, œuvrant dans le secteur de l'information: le Service de la gestion de l'information, le Bureau des relations avec la population et le Service de la planification;
- consolider le partenariat avec les organismes (comités, groupes de travail, etc.) du secteur de l'information ainsi qu'avec les services d'archives municipales régionaux et plus éloignés (Garcia et Leclerc 1995, 53-57).

Consécutivement aux recommandations de mesdames Leclerc et Garcia, certaines mesures ont été prises immédiatement dans le secteur particulier de la gestion des documents administratifs.

Un diagnostic plus approfondi

Par la suite, au printemps 1996, une enquête plus approfondie dirigée par la Division des archives a été menée cette fois auprès de la majorité de la clientèle interne en gestion des documents administratifs.

Cette enquête comportait deux volets. Le premier consistait à mener des entrevues détaillées auprès du personnel cadre et professionnel de la Ville⁴, une clientèle que nous souhaitons desservir plus directement au cours des prochaines années. Ces entrevues dirigées ont été effectuées à l'aide d'un questionnaire intitulé «Connaissance des services actuels et identification des besoins futurs en gestion documentaire des gestionnaires et du personnel professionnel». Ces entrevues visaient à préciser le degré de connaissance des cadres et du personnel professionnel en ce qui a trait aux différents services offerts par la Division des archives (par ex.: classement des documents actifs, calendrier de conservation, etc.). Les entrevues devaient également permettre aux répondants d'identifier leurs besoins futurs en matière de gestion des documents administratifs.

En analysant ces entrevues, nous avons constaté que la gestion documentaire était perçue plus comme l'affaire des fonctionnaires, même si la création de documents est décentralisée, mais nous avons aussi constaté une ouverture et de l'intérêt pour des outils de recherche adaptés et simplifiés. Le personnel professionnel et les cadres de la Ville se montraient disposés à s'impliquer dans le processus si l'investissement en temps ne venait pas empiéter sur celui accordé à leur tâches habituelles déjà trop lourdes à tous les niveaux. Toute initiative qui permettait aux employés de ces niveaux de mieux rencontrer leurs propres objectifs était reçue très positivement.

Parallèlement à ces entrevues destinées au personnel professionnel et cadre, un questionnaire intitulé «Enquête sur la qualité des produits et des services en gestion documentaire. Division des archives – Service du greffe» (annexe 1) a été envoyé à tous les fonctionnaires utilisateurs de l'un ou l'autre de nos produits et services en gestion documentaire⁵, constituant ainsi le deuxième volet de l'enquête. Nous pensons donc avoir atteint un niveau de consultation très important et dont les conclusions sont révélatrices du degré exact de satisfaction de la clientèle interne en gestion des documents. Les résultats sont les suivants: 50 % de nos produits obtenaient une note parfaite soit les services relatifs à la gestion documentaire, les délais de réponse aux demandes et la disponibilité du personnel. L'autre 50 % obtenaient un taux de

satisfaction de bon à très bon et se rapportaient surtout à la désuétude des outils informatiques.

Il va sans dire qu'avec un tel degré de satisfaction, nos actions en gestion documentaire devaient s'orienter désormais vers le développement d'outils plus adaptés aux clientèles nous connaissant moins, puisque nos partenaires traditionnels, les fonctionnaires, étaient désormais acquis à nos produits et services.

Les améliorations apportées

L'équipe de gestion des documents a poursuivi son objectif de réorganisation de l'ensemble de son programme qui faisait suite aux enquêtes. Le bilan des travaux réalisés est impressionnant et couvre plusieurs secteurs d'activités.

L'un des éléments qui est ressorti des enquêtes menées est la difficulté pour le personnel de la Ville de faire des recherches facilement, de façon autonome, dans les index de repérage des documents actifs des postes de classement des différents services de la Ville. Cela a amené la Division des archives à mettre de l'avant l'idée de mettre en réseau le logiciel de gestion documentaire afin de permettre à un plus large éventail de personnes dans un service de repérer leurs dossiers, la recherche n'étant plus alors limitée seulement à la personne en charge du classement et du déclasserment. Le service offert à la clientèle interne est alors beaucoup plus facile et plus simple pour le personnel de la Division des archives. D'ailleurs, l'un des points positifs dénotés lors de la deuxième enquête sont les bonnes dispositions du personnel de la Ville, à quelque niveau hiérarchique que ce soit, à l'égard des outils informatiques. Il n'y a donc pas de réticence à ce niveau et ce personnel est tout disposé à accepter les innovations que l'ont pourrait mettre en place ou lui proposer.

D'autres efforts ont été consentis pour l'amélioration des outils de gestion documentaire. D'abord nous avons procédé à la refonte de l'ensemble du calendrier de conservation de la Ville qui se présente désormais par activité et non plus par unité administrative. Nous avons aussi procédé à l'évaluation de la version «réseau» du logiciel de gestion documentaire *Coba* et d'autres alternatives, pour enfin porter notre choix, sur les conseils de notre service de l'informatique, de développer sur *Access* une application en gestion des documents adaptée à nos besoins propres. Le déploiement se fera en plusieurs phases successives, d'abord pour la clientèle utilisant déjà un logiciel de gestion des documents; ensuite pour la nouvelle clientèle faisant de la gestion des documents mais qui n'a pas eu recours jusqu'ici à nos outils informatisés; et, enfin, pour les clientèles particulières: gestionnaire, professionnel, technicien, pour leurs besoins spécifiques. De plus, nous avons poursuivi la révision du manuel des normes et procédures en gestion des documents en fonction des changements apportés lors de la réorganisation de nos services.

Au chapitre de la formation, des améliorations ont été apportées au matériel didactique utilisé lors de la formation au déclasserment. Nous transmettons dorénavant aux unités administratives des bilans annuels des différents cours suivis par les membres de leur personnel. Une formation a été élaborée pour accompagner le logiciel de gestion documentaire sur *Access*.

La gestion des documents semi-actifs a, elle aussi, subi des modifications importantes pour rencontrer les besoins exprimés par la clientèle. Il y a eu simplification des procédures de transfert, entre autre, grâce à l'utilisation du courrier électronique pour la transmission des listes de documents à transférer. De plus, les nouveaux systèmes de gestion des documents semi-actifs et des microfilms, accessibles à l'ensemble du personnel, permettent une réponse plus rapide et plus efficace aux demandes de la clientèle externe. Nous transmettons désormais aux unités administratives la liste des documents semi-actifs déposés au Centre de documents semi-actifs au fur et à mesure des transferts. Nous avons, de plus, annulé l'opération de transit au Centre de documents semi-actifs des contenants à détruire immédiatement, ce qui permet la destruction à partir de l'unité administrative.

Enfin, afin de suivre la recommandation d'une meilleure diffusion des services offerts en gestion des documents, nous avons pris certaines mesures. Ainsi nous soulignons par des activités ludiques la journée de la gestion documentaire en avril de chaque année. De plus, nous avons convenu avec le Service des communications (aujourd'hui Bureau des relations avec la population) de publier une chronique régulière intitulé «DocumentAction» dans le journal destiné au personnel de la Ville, *L'És-quiif*. Ce journal qui paraît cinq fois par année nous permet de maintenir un contact privilégié avec notre clientèle interne. Ainsi, depuis le début de notre collaboration, il a été entre autres question des sujets suivants:

- système de classification pour dossiers personnels;
- avantages du déclassé et statistiques générales sur la gestion documentaire;
- épuration des dossiers, application du calendrier de conservation et destruction des renseignements nominatifs au poste de classement;
- programme de protection des documents essentiels;
- numérisation des documents;
- technologie du microfilmage;
- libre-service de microfilms;
- règles à suivre pour la rédaction de messages électroniques;
- exemples de cas de violation à la *Loi sur le droit d'auteur* et présentation générale de celle-ci.

L'appréciation des nouvelles orientations

Nous avons constaté que les améliorations apportées à nos programmes de travail et à nos outils de gestion ainsi que l'adoption d'une nouvelle approche ont suscité un regain de l'intérêt pour la gestion documentaire tout en donnant satisfaction à une clientèle que nous n'avions pas encore rejointe. Particulièrement le choix du logiciel *Access*, un produit déjà utilisé par les services municipaux, de préférence à un produit commercial fut très avantageux. D'abord parce qu'il permet d'avoir accès aux ressources internes du Service de la gestion de l'information pour les services bureaux et ensuite parce que nous pouvons faire les changements jugés importants dans la poursuite de nos objectifs aussitôt que le besoin s'en fait sentir. Enfin, seuls nos propres besoins sont pris en compte lors de modifications des fonctions.

Les perspectives d'avenir

Maintenant que la plupart des irritants ont été identifiés par notre clientèle interne, la Division des archives poursuit une réflexion en profondeur de tout le programme de gestion documentaire afin de rendre possible des rapprochements avec le segment de clientèle non encore touché par nos programmes et la réingénierie de la gestion documentaire. À cause des nouvelles technologies qui permettent à tous de créer, gérer et conserver les documents, nous devons changer nos méthodes de gestion documentaire traditionnelles, la classification entre autres. Il existe dorénavant une décentralisation de la gestion documentaire à tous les niveaux. Nous envisageons de nouvelles avenues comme l'accès à certains index pour l'ensemble du personnel, le partage de certains dossiers, l'utilisation d'Internet à grande échelle. L'année 2000 a été consacrée à la réflexion et à l'identification des orientations qui devraient influencer nos priorités pour les cinq prochaines années; l'année 2001 sera une année charnière où la question de la restructuration municipale⁶ influencera elle aussi nos orientations dans l'établissement de plans d'action et en 2002 nous débuterons l'implantation des nouveaux programmes.

LE SERVICE À LA CLIENTÈLE EXTERNE

Les dépôts d'archives font face de nos jours à de nouveaux défis. Le contexte actuel de restrictions budgétaires et les nouveaux besoins d'une clientèle externe souvent pressée et exigeante impliquent qu'il faut envisager des solutions de plus en plus innovatrices. En effet, la clientèle externe qui fréquente un dépôt comme celui de la Division des archives de la Ville de Québec, se diversifie avec les années et ses demandes de recherche sont de plus en plus variées. Toutefois, les vocations de conservation et de mise en valeur du patrimoine archivistique créent des besoins et des obligations difficiles à concilier. Par exemple, la manipulation trop fréquente de certains documents, ce qui est souvent le cas pour les documents significatifs d'une institution, peut constituer un risque important pour leur intégrité physique. Plusieurs dépôts d'archives connaissent cette situation où il est difficile de maintenir un bon équilibre entre l'accès et la préservation de leurs fonds d'archives.

Pour améliorer son service auprès de sa clientèle externe et pour continuer à assumer ses responsabilités de traitement et de description des archives de la Ville de Québec, la Division des archives a développé un ensemble de mesures qui ont touché les éléments suivants: instruments de recherche, procédures, méthodes d'indexation, application des règles de description normalisées, copie de documents et recours à la technologie de pointe.

L'amélioration continue de la qualité: une nouvelle approche

Pour rencontrer les objectifs de la planification stratégique, les autorités de la Ville ont adopté une approche visant l'amélioration continue de la qualité du service à la clientèle, particulièrement celle à la clientèle externe. Le but du *Programme de l'amélioration continue de la qualité* est d'évaluer la qualité des services municipaux fournis à la population et de modifier s'il y a lieu l'organisation du travail pour parvenir à une satisfaction maximale dans un contexte d'efficacité.

Les gestionnaires de la Ville intéressés de s'impliquer dans la démarche se sont vu offrir une formation. La directrice de la Division des archives a participé à cette formation qui s'est déroulée sur une période de huit mois et consistait principalement à des sessions de cours et de travaux pratiques devant aboutir à la mise en place d'un premier projet d'amélioration continue de la qualité. La méthodologie que sous-tend la démarche consiste principalement à se demander constamment: «Pourquoi fait-on ce que l'on fait?», «Doit-on continuer à le faire comme on le fait actuellement?» et «Pourrait-on le faire mieux?». Un programme d'amélioration continue de la qualité dans un organisme comporte plusieurs étapes et la littérature spécialisée lui concède certains avantages et désavantages. Voici la liste des principales étapes de réalisation d'un programme d'amélioration continue, suivies des avantages et des désavantages d'un tel programme:

- permettre et faciliter l'expression de l'insatisfaction;
- enregistrer et compiler les plaintes ou les zones d'insatisfaction;
- établir un véhicule de communication;
- analyser et traiter la source des problèmes;
- exercer un suivi systématique en appliquant une solution;
- informer le plaignant des démarches effectuées.

Les avantages d'une telle démarche sont les suivantes:

- peu coûteux;
- correspond à l'expression naturelle du client;
- peut faciliter l'identification des principales sources d'insatisfaction;
- permet de suivre l'évolution de l'insatisfaction dans le temps et l'effet des changements apportés.

Les désavantages de l'approche se retrouvent énumérés ci-après:

- le diagnostic posé peut ne pas toujours être représentatif de l'ensemble de la situation parce que l'information recueillie peut être incomplète;
- le diagnostic n'est pas toujours intégré;
- l'approche en réaction plutôt qu'en proaction.

La démarche et les premiers changements

Dès 1995, une première équipe d'amélioration continue de la qualité a donc été formée pour le secteur des archives historiques puisqu'il constitue le volet le plus important du service à la clientèle externe de la Division des archives. L'équipe était composée de cinq personnes de la Division, de tous les niveaux hiérarchiques et d'une «facilitrice», membre du personnel du Service des ressources humaines.

À l'aide des données recueillies sur quelques années, la première tâche de l'équipe a été de poser un diagnostic sur le degré de satisfaction des différentes catégories de la clientèle externe. L'équipe a pris en compte aussi bien les critiques les plus fréquemment transmises verbalement par les chercheurs au personnel de la Division que celles exprimées par écrit sur les formulaires d'appréciation des services. En effet,

depuis un certain nombre d'années les chercheurs étaient invités à remplir un formulaire d'appréciation des services de la Division des archives. En répondant à de brèves questions, par oui ou par non, les personnes qui acceptaient de se prêter à l'exercice se prononçaient ainsi sur l'utilité des publications et des instruments de recherche de la Division (groupe de questions 1); sur le caractère adéquat de l'horaire, du Centre de documentation, des microfilms et des copies de documents (groupe de questions 2); et enfin, sur la qualité de la salle de recherche (groupe de questions 3).

L'équipe s'est donc basée sur une compilation des formulaires remplis durant les trois dernières années pour évaluer un tant soit peu le degré d'insatisfaction de la clientèle externe de la Division des archives. Lors d'une première évaluation, il est ressorti qu'environ 35 % de la clientèle externe était susceptible d'être insatisfaite si nous appliquions nos principes rigoureusement.

En plus d'un taux d'insatisfaction de la clientèle potentiellement élevé, l'équipe a aussi considéré le fait que, dans la réalité, pour certaines catégories de clients, la Division des archives ne dispensait pas toujours uniformément ses services. En effet, les politiques de référence notamment n'étaient pas toujours appliquées avec la même ardeur selon le cas. Les journalistes, par exemple, se présentent très rarement sur place afin d'effectuer leurs recherches et n'ont pas, par conséquent, à se plier aux règlements de consultation. D'autres prérogatives sont naturellement accordées à certaines personnes de l'extérieur, comme à des professionnels ou comme à des personnes requérant des renseignements administratifs, légaux ou financiers. Ainsi, le personnel de la Division des archives a par exemple effectué lui-même beaucoup de recherches pour ce type de client, soit pour protéger des renseignements nominatifs, soit parce que les personnes n'étaient pas capables de les effectuer seules par faute de temps ou parce qu'il leur était impossible de se présenter sur place. Ces recherches s'effectuaient lors de périodes de travail déterminées et dans d'autres cas urgents, le jour même de la demande ou le lendemain.

L'équipe d'amélioration continue de la qualité a envisagé plusieurs solutions visant à une meilleure satisfaction de la clientèle potentiellement insatisfaite. Pour chacune de ces solutions, un responsable a été choisi. Toutes les solutions ont été soumises à une évaluation, mais nous en avons aussitôt mis quelques-unes en application dont une première visant à satisfaire les clients qui sollicitaient le personnel de la Division pour effectuer leur recherche pour eux. La solution a consisté à mettre sur pied une équipe de professionnels de recherche composée de cinq ou six chercheurs aguerris, familiers depuis longtemps avec les archives de la Ville de Québec. Ainsi, certains chercheurs pressés ou ne pouvant se déplacer peuvent faire appel à l'une de ces personnes selon un tarif établi en fonction de la durée de la recherche.

Par ailleurs, nous avons aussi initié un service adapté pour les journalistes. En effet, nous avons identifié les journalistes comme étant une clientèle susceptible d'insatisfactions, puisque c'est une clientèle pressée. Elle demande généralement pour le jour même un renseignement précis en rapport avec l'actualité. Les journalistes qui travaillent sur un grand dossier s'y prennent à l'avance et bénéficient généralement des services d'un chercheur. Un autre élément qui ajoutait au risque d'insatisfaction de cette clientèle était lié au processus organisationnel de la Ville. En effet, les journalistes font généralement leur demande par l'entremise de notre Service des communi-

cations (aujourd'hui le Bureau des relations avec la population). Nous avons appris que ce Service acheminait systématiquement à la Division des archives toutes les questions à caractère historique sans connaître l'état de nos sources pour y répondre. Lorsque le journaliste nous contactait, il était alors convaincu que nous avions la réponse puisque le Service des communications nous l'avait transféré. Donc, si nous étions dans l'impossibilité de répondre sur le champ, cette personne était très contrariée.

Après avoir identifié la source du problème avec cette clientèle, nous avons décidé de rencontrer nos collègues du Service des communications afin de les informer sur ce que nous possédions en archives et aussi sur le genre de renseignements que nous pouvions donner très rapidement. Le but était de leur faire connaître nos possibilités et qu'ils en informent eux-mêmes les journalistes afin de ne pas leur créer de faux espoirs. Ces rencontres ont été positives et ont contribué à faire mieux connaître nos ressources par l'intermédiaire du Service des communications et à satisfaire dorénavant les demandes des journalistes qui savent exactement quel service peut être offert rapidement ou quel autre requiert plus de temps.

Une deuxième équipe d'amélioration continue de la qualité a été formée spécifiquement pour donner suite à l'une des solutions proposées par la première équipe lors du diagnostic, soit de mettre en place un libre accès à nos microfilms dans la salle de recherche pour la clientèle qui vient sur place. L'instauration de ce service a nécessité principalement l'identification des microfilms qui contenaient des documents avec des renseignements nominatifs. Ces microfilms ont été repris par les techniciens en masquant ces renseignements. Les nouveaux microfilms, amputés des informations à risque, ont pu alors être mis à la disposition de la clientèle dans la salle de recherche avec d'autres microfilms de la Division. Le libre-accès des microfilms facilite de beaucoup le travail de la responsable de l'accueil et de la référence. La clientèle est désormais plus autonome, libre de consulter et de faire des copies de ces documents, sans aucun risque de poursuites judiciaires.

Finalement, après avoir établi la liste des catégories de clients susceptibles d'insatisfaction et identifié la cause éventuelle et les sources d'insatisfaction potentielles, nous avons fait une liste de solutions permettant d'atténuer les causes d'insatisfaction identifiées:

- fournir de meilleures explications à notre clientèle sur nos procédures et leurs raisons d'être;
- élaborer des inventaires de demandes de permis de construction;
- acquérir un lecteur à microfilms plus performant;
- rédiger un archiguide sur la série Conseil;
- réviser des formulaires tels que «Réponses aux demandes de renseignements»;
- améliorer la rapidité et l'efficacité des réponses fournies aux demandes de renseignements téléphoniques et sur place sur nos fonds et collections;
- mettre à jour l'inventaire des archives audiovisuelles;
- élaborer un dépliant sur le vocabulaire des archives;

- créer un archiguide sur les sources non archivistiques: collection textuelle, banque de renseignements, centre de documentation, annuaires, journaux;
- élaborer une procédure de réponses aux demandes de renseignements et de recherches de la part des médias;
- se sensibiliser aux problèmes de bruits dans l'aire d'accueil et la salle de recherche;
- concevoir un message téléphonique en dehors des heures de bureau;
- établir une entente avec des professeurs de l'université pour une visite de sensibilisation avec des groupes d'étudiants qui partagent un sujet de recherche.

Chaque solution a fait l'objet d'analyse, les composantes développées pour chaque solution étant: les moyens de réalisation, le personnel chargé de la mise en œuvre de ces moyens, l'échéance prévue, les avantages et désavantages des changements proposés, les alternatives à la solution et son degré de réalisation. Nous avons quelques fois mis en relation les avantages avec les valeurs organisationnelles de la Ville de Québec lorsque cette correspondance nous apparaissait manifeste. Nous avons convenu d'une échelle d'évaluation à trois degrés soit «bon», «moyen» ou «excellent» pour évaluer la possibilité de rendre effective la solution, en considérant les ressources humaines, matérielles et financières à notre disposition.

La révision des procédures et des méthodes de travail

Parallèlement à la réalisation des solutions proposées suite au diagnostic posé, nous avons analysé en profondeur notre processus d'accueil et de référence. Pour ce faire, nous en avons fait une description détaillée qui identifiait chacune des étapes du processus, depuis l'arrivée du client jusqu'à son départ après avoir obtenu le service qu'il était venu chercher sur place à la Division des archives. En fait, cette analyse a permis de décrire le fonctionnement du processus dans sa réalité, assurant une compréhension commune du fonctionnement du processus. Elle nous a permis d'identifier les activités ou les opérations qui créent ou contribuent à la création d'un problème et de préciser, pour chaque étape du processus les responsabilités de chaque employé de la Division des archives. Le but ultime étant de permettre au client de savoir à qui s'adresser exactement pour recevoir tel ou tel service prévu à l'une ou l'autre des étapes du processus.

La description du processus d'accueil ainsi réalisé comporte vingt pages d'intrants et d'extrants. Pour la compréhension de l'effort qu'a nécessité l'exercice, nous vous en présentons ci-après un extrait.

Extrait du processus détaillé d'accueil et de référence	
QUI	QUOI
Le client ou la cliente a besoin de consulter des archives historiques	
Client / Cliente	Le client ou la cliente remplit le bulletin de demande de documents
Client / Cliente	Le client ou la cliente remet le bulletin de demande à la technicienne
Technicienne ou Agente de bureau ou Archiviste	La technicienne vérifie si le bulletin de demande est bien rempli
Technicienne ou Agente de bureau ou Archiviste	La technicienne sort les documents des réserves
Technicienne ou Agente de bureau ou Archiviste	La technicienne remet la copie jaune du bulletin de demande au client ou à la cliente avec le document demandé
Technicienne ou Agente de bureau ou Archiviste	La technicienne informe le client ou la cliente qu'il ou elle doit porter des gants de coton pour consulter les documents d'archives, s'il y a lieu
Technicienne ou Agente de bureau ou Archiviste	La technicienne dépose la copie blanche du bulletin de demande dans le panier de classement
Client / Cliente	Le client ou la cliente remet les documents à la technicienne ou sur le guichet après consultation
Technicienne ou Agente de bureau ou Archiviste	La technicienne range les documents dans les réserves
Le client ou la cliente a consulté les archives historiques	

Du côté des procédures et autres méthodes de travail, il y a eu là aussi des actions concrètes qui ont permis une meilleure organisation du travail. Voici cinq exemples de modifications adoptées:

Depuis quelques années, nous fournissons par écrit à nos usagers pour chaque source documentaire consultée dans nos archives le texte qui devait être utilisé pour en faire la citation dans un travail, article ou publication. Cela nécessitait beaucoup de temps et donnait peu de résultat puisque notre clientèle ne respectait qu'exceptionnellement ces exigences. Nous avons donc remplacé cette façon de faire par une directive générale écrite qui encourage la clientèle à faire ses citations de manière appropriée et qui donne des exemples de citations conformes ou acceptables, selon le cas. Notre clientèle apprécie cette façon de faire puisque elle est moins contraignante et qu'elle permet aux personnes consciencieuses de faire les choses selon les règles.

Une banque de données comprenant des informations souvent demandées a été compilée. Elle permet au personnel de la Division de répondre, dès le premier contact avec la clientèle, à des questions répétitives.

Le formulaire d'inscription de notre clientèle a été repensé de façon à être utilisé plus facilement pour nos besoins statistiques tout en respectant les exigences de la loi d'accès à l'information.

Le rapport annuel de la Division a été repensé. Il contient dorénavant surtout des données générales sur nos principaux champs d'intérêt sur une base annuelle. D'autre part, les statistiques ont été enlevées dans plusieurs chapitres et sont plutôt offertes sur demande à notre clientèle et à nos interlocuteurs au fur et à mesure de leur sortie en cours d'année. Ces données sont ainsi plus à jour et donnent plus de satisfaction aux personnes intéressées par les statistiques.

La Division offrait un service de reproduction de photographies, mais pour toutes sortes de raisons (qualité, délais, etc.) certains chercheurs exigeaient d'emprunter l'original pour le faire reproduire par le spécialiste de leur choix. Nous avons donc établi un système de dépôt d'argent et limité la sortie du document à une seule journée.

En résumé, le *Programme d'amélioration continu de la qualité* a permis des réalisations originales telles que la constitution d'une équipe de chercheurs externes, l'élaboration de services adaptés pour les journalistes, la constitution d'un libre-service de microfilms, etc. Ce programme a aussi permis de nouvelles répartitions des tâches visant la polyvalence des ressources, l'organisation d'une session de formation sur la recherche en archives municipales, la rédaction plus généralisée d'archiguides présentant les étapes menant à des résultats immédiats sur un sujet souvent abordé par la clientèle (par exemple, l'histoire d'un bâtiment), la révision complète du guide de recherche et sa distribution systématique auprès de la clientèle. Toutes ces réalisations ont favorisé le rapprochement avec certaines catégories de clients et ont accru le degré de satisfaction de notre clientèle externe.

La consultation directe: un moyen de valider les résultats constatés

Une démarche d'amélioration continue de la qualité, comme cette expression l'indique, implique de la part de ceux qui l'ont adoptée, la préoccupation constante de donner satisfaction à la clientèle qu'ils desservent. Suite au travail important réalisé par les équipes d'amélioration continue de la qualité, de nombreuses activités de la Division des archives avaient été modifiées. Il nous est apparu pertinent de vérifier si les améliorations apportées à nos façons de faire, qui se basaient sur notre diagnostic d'origine, satisfaisaient vraiment la clientèle que nous souhaitions fidéliser.

Jusqu'alors nous n'avions que des réactions informelles qui nous laissaient à penser que les innovations des dernières années plaisaient à notre clientèle externe. Afin de vérifier cette perception, nous avons décidé de consulter directement certains groupes en constituant des *focus groups*. Cette consultation directe a nécessité beaucoup de temps et d'énergie, mais ce fut une opération très stimulante. À cause de l'importance de cette expérience, nous présentons ici chacune des étapes de la consultation, soit le choix de l'approche; la constitution des groupes à consulter et l'identi-

cation des moyens pour s'assurer de leur participation; le choix des questions à poser ainsi que le déroulement de la consultation et, finalement, l'analyse et le suivi du résultat de cette consultation.

L'approche

Il existe plusieurs approches possibles pour sonder l'opinion d'une clientèle sur des changements apportés. Il peut s'agir de l'envoi de questionnaires par la poste à toute la clientèle, ou bien d'une enquête téléphonique auprès de chaque client ou d'un échantillon, ou de rencontres personnalisées de toute la clientèle ou d'un groupe très représentatif, ou encore de la constitution de groupes de discussion (*focus groups*). Chacune de ces approches comporte des avantages et des inconvénients. L'équipe d'intervention auprès de la clientèle des archives historiques a étudié toutes ces approches et a identifié celle qui correspondait le plus à ses objectifs de fidélisation. On trouvera ci-après un tableau comparatif de résultats escomptés des différentes techniques d'enquête:

TYPE D'ENQUÊTE	POSTALE	TÉLÉPHONIQUE	FACE À FACE	GROUPE DE DISCUSSION
Qualité de l'information	Moyenne	Bonne	Élevé	Élevée
Temps de réalisation	Faible	Moyen	Élevé	Moyen à élevé
Coûts	Faibles	Moyens	Élevés	Moyens à élevés
Avantages	Requiert peu d'administration Volontaire et sans pression Permet de traiter un grand nombre de questions	Personnalisé Le rapport coût/bénéfice Bon taux de participation (70%) Permet l'approfondissement des questions et réponses Contrôle sur son administration	Très personnalisé Met en confiance et incite à une grande collaboration Permet l'approfondissement des questions et réponses	Personnalisé Dynamique Interactif et permet l'échange entre les participants et les participantes
Désavantages	Faible taux de répondants Questionnaire sujet à interprétation Ambiguïté des réponses	Plus long à réaliser Risque de décrochage	Temps de réalisation Coûts	Laisse place à l'inter-influence Compilation de l'information Démarche souvent complémentaire

Source: Groupe Centre de formation et de consultation

Les réactions de la clientèle externe suite aux améliorations et changements apportés dans notre approche client étaient très positives. Nous avons donc rapidement éliminé les techniques postale et téléphonique car nous supposions que les résultats seraient très favorables et ne nous permettraient pas de nous améliorer davantage. Nous avons déjà l'expérience du sondage que nous avons mené auprès de la clientèle interne l'année précédente et qui nous avait accordé 100 % de satisfaction pour l'ensemble des programmes de gestion des documents actifs. Un tel résultat ne donne pas beaucoup d'inspiration pour des personnes qui souhaitent améliorer leur performance. Ce résultat était plutôt lié à la méthode d'enquête qui ne favorisait pas l'esprit critique. La technique d'enquête «face à face» avec chaque client fut également écartée à cause de l'investissement en temps et en argent qu'elle implique. Nous avons donc opté pour les groupes de discussion car cette approche est la plus rapide, la plus économique et les résultats qu'elle permet offraient, dans notre contexte, un excellent rapport qualité-prix .

Les groupes de discussion

Nous avons discuté en équipe d'amélioration continue de la qualité des questions suivantes: Comment déterminer un échantillon représentatif? De cet échantillon, combien de groupes allons-nous rencontrer? Quels services allons-nous valider? Par qui seraient animées les discussions?

Ce travail s'est échelonné sur plusieurs mois. Chaque personne de l'équipe participait aux discussions et nous devions faire consensus sur les décisions prises. Un consultant extérieur en marketing nous a aussi prodigué des conseils très judicieux.

Il fut admis que le groupe idéal ne devait être ni trop nombreux ni trop petit. Le succès de notre enquête tenait surtout à la représentativité du groupe. La littérature relative aux sondages d'opinion révèle qu'un petit groupe bien ciblé, disons de sept personnes, pouvait être aussi représentatif qu'un échantillon aléatoire quantitatif. Il s'agit de se donner des critères de choix au départ. Nous avons donc décidé de créer deux groupes de discussion de sept personnes.

Pour identifier les personnes qui devraient faire partie des groupes de discussion, nous avons utilisé les fiches d'inscription des usagers de la Division d'une année complète. Nous avons ensuite déterminé des catégories de clientèles que nous voulions voir représentées dans les groupes et enfin nous avons établi un pourcentage du nombre de chaque catégorie à inviter dans notre groupe de sept, plus un substitut.

Il fallait trouver 16 personnes parmi celles ayant fréquenté la salle de recherche sur une année complète au prorata de la catégorie dont elles faisaient partie:

- deux membres de l'équipe de professionnels de recherche;
- quatre historiens;
- quatre étudiants;
- trois professionnels;
- trois «monsieur et madame tout le monde»;
- et des substituts pour chaque catégorie.

Par la suite, un comité formé de membres du personnel de la Division des archives qui connaissaient la clientèle a sélectionné dans chaque catégorie des personnes sur la base des critères de sélection suivants:

- capacité d'expression, si connue;
- fréquence des visites, si connue;
- esprit critique développé;
- exclusion des personnes de l'extérieur (pour des raisons financières).

Parmi les étudiants, nous avons éliminé ceux de l'extérieur et du cégep qui risquaient d'avoir moins fréquenté la salle de recherche et ensuite nous avons choisi ceux qui avaient touché à plus d'un sujet de recherche lors de leur visite à la Division. Parmi les professionnels, la première sélection a eu pour but d'éliminer ceux qui oeuvrent dans le domaine de la culture et du patrimoine déjà représentés dans les autres catégories. La deuxième sélection a permis de choisir ceux qui avaient plus d'un sujet de recherche. Dans le cas de «monsieur et madame tout le monde», nous éliminons tous ceux qui ne résidaient pas à Québec. Par la suite, pour chaque catégorie, il y a eu tirage au sort parmi les personnes qui répondaient aux critères.

Lorsque la composition des groupes de discussion a été complétée, chacun a été contacté par téléphone. Nous leur avons expliqué le projet et nous nous sommes assurés de leur présence, car cela est très important que toutes les personnes sélectionnées soient présentes. Nous avons défrayé leur déplacement par autobus ou le stationnement de leur voiture selon le cas et n'avons considéré leur nom qu'après avoir obtenu une acceptation ferme de leur part.

Le déroulement

L'équipe d'amélioration continue de la qualité a convenu de certains thèmes de discussion, puis a validé et rédigé un questionnaire. Les thèmes retenus concernaient l'horaire, le processus d'accueil et de référence, la qualité des instruments de recherche et des banques de données. Toutes les questions devaient être posées lors de la rencontre d'un groupe, mais les digressions dans la discussion étaient bienvenues, considérant qu'elles pouvaient apporter des informations complémentaires précieuses.

Une animatrice indépendante a assumé le déroulement des discussions. Aucune personne de la Division des archives n'a assisté aux séances afin de favoriser la libre expression des idées. Un archiviste d'une autre institution était présent afin d'assurer que le contenu soit conforme au questionnaire et pour éclairer certains concepts et savoir-faire archivistiques afin que le débat demeure sur des questions d'ordre archivistique.

L'atmosphère dans les groupes fut détendue. Cela a contribué à l'expression sincère des idées et a garanti un climat de confiance. Les groupes étaient représentatifs, ils constituaient, en fait, nos partenaires dans la poursuite de nos objectifs. Chacun a reçu un cadeau sur place, puis a participé à un tirage de billets par groupe. Ensuite, une lettre de remerciement a été adressée à chacun personnellement. Tous les participants étaient ravis de ces attentions.

Les discussions ont été enregistrées avec le consentement des participants. Afin de préserver leur identité, le personnel de la Division des archives n'a pas eu accès aux enregistrements. Tout le contenu a été transcrit textuellement et les bandes originales ont été détruites. Les transcriptions ont été utilisées pour identifier les idées et les suggestions qui sont ressorties pendant les discussions.

Un tableau reprenant les sujets qui ont fait l'objet de discussions et le nombre de fois qu'ils ont été abordés par un participant aux groupes de discussion a été réalisé. On apprend ainsi que les éléments qui préoccupent le plus notre clientèle et pour lesquels elle souhaite des améliorations se présentent comme suit:

1.	Assurer la présence en permanence du personnel de référence afin d'assurer un meilleur service	42 fois
2.	Modifier les heures d'ouverture de la salle de recherche	22 fois
3.	Considérer la clientèle en priorité	21 fois
4.	Rendre les outils de référence plus accessibles	11 fois
5.	Assouplir les procédures	11 fois
6.	Axer nos orientations vers le développement des technologies	11 fois

Le suivi

Nonobstant les six éléments prioritaires identifiés, l'équipe d'amélioration continue de la qualité a aussi pris connaissance de tous les points de vue exprimés par les groupes de discussion. Nous avons évalué les idées qui pouvaient se concrétiser et les avons traduites en plan d'action.

Nous avons donc regroupé les commentaires qui touchaient les points suivants: Guide de recherche, archiguides, utilité des états généraux, consultation des instruments de recherche, addition d'outils ou d'équipements, sessions d'information, intérêts face aux *Règles de description des documents d'archives* (BCA 1990), procédures, libre accès aux microfilms, heures d'ouverture, session de formation sur la recherche en archives municipales, salle de recherche, étapes d'accueil, rôle des employés et leur utilité, degré de satisfaction des services offerts par le personnel, où s'adresser pour faire une demande de documents, délais d'attente, équipements, dépôt d'archives. Ces points devaient nous inspirer dans notre Programme d'amélioration continue de la qualité. Plusieurs changements ont déjà été effectués notamment les horaires ont été modifiés et une personne a été désignée pour être en permanence à la disposition de la clientèle durant toutes les heures d'ouverture.

Par la suite, nous avons mis en place des mécanismes permanents pour la validation, étape obligée dans la méthodologie préconisée par l'amélioration du service à la clientèle. Pour ce faire, nous rencontrons régulièrement l'équipe des professionnels de recherche pour faire le point sur les difficultés rencontrées et pour faire les ajustements pertinents. Nous avons élaboré un nouveau Formulaire d'appréciation (annexe 2) qui est remis à toute personne fréquentant la salle de recherche et chaque plainte fait l'objet d'une évaluation et d'un suivi personnalisé. Nous y réitérons l'engagement de la Division des archives à donner une satisfaction maximale à sa clientèle.

L'évaluation de l'opération auprès de la clientèle externe

Un tel exercice de consultation nécessite une certaine maturité de la part du service d'archives qui souhaite y recourir, ainsi qu'une bonne dose d'assurance professionnelle. La clientèle consultée de vive voix peut se croire légitimée de demander beaucoup. Nous avons pu éviter ces écueils à cause du professionnalisme de l'animatrice et de l'archiviste désigné qui faisaient les mises au point nécessaires lorsque des souhaits évoqués s'éloignaient trop de ce qu'un service d'archives peu normalement offrir.

Cette consultation nous a permis de confirmer la majorité de nos orientations archivistiques traditionnelles comme notre programme de publication et de préservation et nos mesures concernant le respect des lois. Cette consultation nous a également permis de constater que notre clientèle nous savait gré de maintenir un professionnalisme de haut niveau. De plus, ce contact direct avec la clientèle externe nous a permis de mieux connaître ses besoins, mais aussi a donné l'occasion à cette clientèle de mieux nous connaître également et d'apprécier le savoir-faire archivistique.

La Division des archives compile depuis deux ans des données sur le degré de satisfaction de sa clientèle externe qui vient sur place consulter des documents d'archives. Nous prenons les commentaires et suggestions sur les améliorations apportées, suite à la consultation de nos groupes témoins. Actuellement, on peut conclure que tous les irritants identifiés lors des premiers diagnostics se sont atténués et que la satisfaction est en hausse constante. Il s'agit d'une source de satisfaction immense pour toute l'équipe qui reçoit la clientèle. Nous sommes en mesure de constater que le succès est à la hauteur des efforts consentis par chacun.

Enfin, nous poursuivons, à l'instar de l'ensemble des services municipaux de la Ville de Québec, nos réflexions en participant à un groupe de travail sur l'élaboration de normes de qualité du service à la clientèle ayant trait à l'accès et l'accueil, à la réalisation du service, à la livraison du service et à son appréciation (*feed-back*). Ces normes feront l'objet d'une campagne de promotion auprès de la population de la Ville. L'ensemble de la clientèle externe de la Ville de Québec connaîtra désormais le niveau de service qu'elle est en droit de s'attendre des employés municipaux.

CONCLUSION

La Division des archives de la Ville de Québec continue de se préoccuper de sa clientèle. Ainsi, tous les nouveaux mécanismes que nous devons mettre en place, comme ceux devant permettre le respect des récents articles de la Loi sur le droit d'auteur, sont analysés sous l'angle de la satisfaction de la clientèle. Il s'agit d'une particularité inhérente au fait que nous évoluons dans une municipalité qui s'est donné cet objectif corporatif. Cela fait partie de la personnalité de notre service d'archives et nous en sommes conscients.

Actuellement au Québec, il y a un consensus dans l'ensemble des services d'archives, tant publics que privés, quant à l'importance d'avoir des normes pour le traitement, la préservation et la diffusion des fonds et collections. Ainsi, les archivistes ont acquis une crédibilité indéniable et leur savoir faire est reconnu dans les organisations

qui de plus en plus requièrent spontanément leurs services professionnels. Mais, il faut toutefois être vigilant et poursuivre les efforts pour être présents dans l'organisme pour lequel on travaille, et s'assurer d'une visibilité constante. Pour ce faire, il faut bien connaître la culture organisationnelle en place et teinter nos actions professionnelles de la couleur souhaitée par l'organisation tout en respectant les principes archivistiques. C'est à cette seule condition qu'un service d'archives sera parti et condition du rayonnement de l'organisation dont il est le tributaire et le témoin mémoriel.

Ginette Noël

Directrice de la Division des archives à la Ville de Québec

NOTES

1. Pour être plus conforme à la réalité que décrit cette expression, il faudrait peut-être lire «objectifs de développement» ou «orientations de développement», mais le Service de la planification de la Ville a fait le choix d'utiliser le terme «valeur».
2. Ce Bureau des archives est à l'origine des Archives nationales du Québec.
3. Noms en usage au moment de la tenue de l'enquête, soit à l'été 1995.
4. Trente-trois personnes ont été rencontrées (cinq directeurs de service, douze directeurs de division, quatorze membres du personnel professionnel et deux membres du personnel technique).
5. Soixante-neuf questionnaires ont été expédiés dans toutes les unités administratives de la Ville, quarante-huit nous ont été retournés remplis, portant ainsi le pourcentage des réponses à 69 %.
6. Suite à l'adoption de la Loi 170 par l'Assemblée nationale du Québec en décembre 2000, la nouvelle Ville de Québec sera formée en janvier 2002 de la fusion de 13 municipalités de la région de Québec et de la Communauté urbaine de Québec.

BIBLIOGRAPHIE

- BUREAU CANADIEN DES ARCHIVISTES (BCA). 1990. *Règles pour la description des documents d'archives*. Ottawa, BCA.
- GROUPE CENTRE DE FORMATION ET DE CONSULTATION. 1993. *Programme de formation «Gestionnaire de l'amélioration continue»*. Québec.
- LECLERC, Muriel et Christine GARCIA. 1995. *Enquête sur l'utilisation de l'information par les clientèles internes de la Division des archives de la Ville de Québec*. Québec.
- LÉPINE, Yvan. 1992. Planification stratégique. C'est parti ! *L'Esquif* (Ville de Québec), Mars.
- NOËL, Ginette. 1997. *Rapport annuel 1996*. Québec, Ville de Québec, Division des archives.
- NOËL, Ginette. 1998. *Rapport annuel 1997*. Québec, Ville de Québec, Division des archives.
- VILLE DE QUÉBEC. 1993. *Plan stratégique. À l'heure des choix*. Québec, Service de la planification.

ANNEXE 1
ENQUÊTE SUR LA QUALITÉ DES PRODUITS ET DES SERVICES
EN GESTION DOCUMENTAIRE
DIVISION DES ARCHIVES - SERVICE DU GREFFE

IDENTIFICATION DU RÉPONDANT OU DE LA RÉPONDANTE

Unité administrative:

Nom (facultatif):

Fonction (facultatif):

Le présent questionnaire se subdivise en 8 parties correspondant chacune à une activité reliée à la gestion documentaire. Si une de ces activités ne vous concerne pas, veuillez passer à l'activité suivante.

1. UTILISATION DES SERVICES OFFERTS PAR LA DIVISION DES ARCHIVES EN GESTION DOCUMENTAIRE

1.1 Au cours de la dernière année, combien de fois avez-vous utilisé nos services (cours sur le classement, déclassé, prêt de documents, support téléphonique, destruction de documents)?

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> jamais | <input type="checkbox"/> 2 à 5 fois |
| <input type="checkbox"/> 1 fois | <input type="checkbox"/> 6 à 12 fois |

1.2 En général savez-vous à quelle personne vous adresser pour un problème relatif à la gestion documentaire?

- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |
|------------------------------|------------------------------|

1.3 Parmi les activités suivantes reliées à la gestion documentaire, veuillez indiquer selon vous l'ordre d'importance accordée à chacune d'elle.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

	Importance
- Classement des documents actifs.	1 2 3 4 5 6
- Gestion des fichiers et répertoires sur ordinateur.	1 2 3 4 5 6
- Déclassé des documents semi-actifs ou inactifs.	1 2 3 4 5 6
- Formation aux activités de gestion documentaire (classement, déclassé, utilisation du logiciel Cobra, etc.).	1 2 3 4 5 6
- Mise à jour des outils de travail (calendrier de conservation, plan de classement, logiciel Cobra, etc.).	1 2 3 4 5 6

▲ ▲ ▲

2. SYSTÈME DE CLASSEMENT UNIFORME DES DOCUMENTS ACTIFS

Si cette activité ne vous concerne pas, veuillez passer à l'activité suivante.

- 2.1 A quelle fréquence effectuez-vous le classement dans votre unité administrative?
- tous les jours 2 fois par mois
- 1 fois par semaine autre
- Spécifier:
- 2.2 Avez-vous adopté dans votre unité administrative une méthode de contrôle de la circulation des dossiers? (exemple: fiche de sortie)
- oui non
- Spécifier:
- 2.3 De quelle façon gérez-vous les documents produits ou reçus par courrier électronique? (cocher votre ou vos choix de réponses)
- Conservation des documents produits
- Destruction des documents reçus
- Destruction systématique des documents reçus ou produits
- Autre Spécifier:

En vous référant aux échelles suivantes, veuillez encercler la cote correspondant au degré d'importance et au niveau de satisfaction accordés pour chacun des énoncés.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

ÉCHELLE DE SATISFACTION	
Pas du tout satisfait	Très satisfait
1 2 3 4 5 6	

- | | Importance | Satisfaction |
|--|-------------|--------------|
| 2.4 Le système de classement est facile à utiliser. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 2.5 Le système de classement permet de retrouver efficacement et rapidement l'information recherchée. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 2.6 Les cotes de classement répondent à vos besoins. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 2.7 Les index et listes de dossiers vous aident à retrouver l'information recherchée. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 2.8 La formation pour le classement répond à vos besoins. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 2.9 Le support donné par la Division des archives est utile pour l'organisation ou le maintien du poste de classement. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 2.10 La visite de maintien du poste de classement est nécessaire. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |

Vous pouvez utiliser l'espace suivant pour indiquer vos commentaires relatifs au classement.



3. LOGICIEL DE GESTION DOCUMENTAIRE (COBA)

Si cette activité ne vous concerne pas, veuillez passer à l'activité suivante.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

- Importance
- 3.1 Quel degré d'importance accordez-vous à l'utilisation d'un logiciel pour la gestion documentaire? 1 2 3 4 5 6
- 3.2 Est-ce que votre poste de classement possède une copie du logiciel de gestion documentaire Cobra?
- oui non
- Si non, passez aux questions concernant l'activité suivante.**
- 3.3 Actuellement, quelle personne effectue la mise à jour du poste de classement dans le logiciel de gestion documentaire (Coba)?
- vous-même une personne spécialement désignée
- du personnel d'appoint aucune personne en particulier
- 3.4 A quelle fréquence effectuez-vous la mise à jour du poste de classement dans le logiciel de gestion documentaire (Coba)
- 1 fois par an jamais
- 2 fois par an autre
- Spécifier:
- 3.5 Parmi les fonctions suivantes du logiciel (Coba), cochez celle(s) utilisée(s) et indiquez-en le degré d'importance.
- | | Importance |
|--|-------------|
| <input type="checkbox"/> Recherche et consultation | 1 2 3 4 5 6 |
| <input type="checkbox"/> Impression d'étiquettes | 1 2 3 4 5 6 |
| <input type="checkbox"/> Transfert par délai | 1 2 3 4 5 6 |
- 3.6 Croyez-vous qu'une séance de formation supplémentaire pour une fonction du logiciel en particulier serait utile?
- Oui Non
- Si oui, pour quelle fonction?

En vous référant aux échelles suivantes, veuillez encercler la cote correspondant au degré d'importance et au niveau de satisfaction accordés pour chacun des énoncés.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

ÉCHELLE DE SATISFACTION	
Pas du tout satisfait	Très satisfait
1 2 3 4 5 6	

		Importance	Satisfaction
3.7	Le logiciel facilite la mise à jour du poste de classement.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6
3.8	Le logiciel est facile d'utilisation.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6
3.9	L'index des mots-clés et la liste numérique des dossiers m'aident à retrouver l'information recherchée.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6
3.10	La formation pour l'utilisation de Cobra est adéquate.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6
3.11	L'aide-mémoire préparé par la Division des archives pour l'utilisation du logiciel est utile.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6

Vous pouvez utiliser l'espace suivant pour indiquer vos commentaires relatifs au logiciel Cobra.

▲▲▲

4. GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS SUR DISQUETTES

Si cette activité ne vous concerne pas, veuillez passer à l'activité suivante.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

		Importance
4.1	Quel degré d'importance accordez-vous à la gestion des fichiers produits par ordinateur?	1 2 3 4 5 6
4.2	Saviez-vous que la Division des archives propose une méthode de gestion des fichiers produits sur ordinateur?	
	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
	Si oui, passez à la question suivante. Si non, passez à la partie 5.	
4.3	Avez-vous reçu une formation pour la gestion des fichiers produits sur ordinateur (gestion des documents sur disquette)?	
	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	

En vous référant aux échelles suivantes, veuillez encercler la cote correspondant au degré d'importance et au niveau de satisfaction accordés pour chacun des énoncés.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

ÉCHELLE DE SATISFACTION	
Pas du tout satisfait	Très satisfait
1 2 3 4 5 6	

		Importance	Satisfaction
4.4	La méthode proposée dans le guide <u>Gestion des documents sur disquette</u> est efficace.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6
4.5	Les sous-répertoires proposés dans le guide répondent à vos besoins.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6
4.6	La formation pour la gestion des documents sur disquette répond à vos besoins.	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6

Vous pouvez utiliser l'espace suivant pour indiquer vos commentaires relatifs à la gestion des documents sur disquette.

▲ ▲ ▲

5. CALENDRIER DE CONSERVATION

Si cette activité ne vous concerne pas, veuillez passer à l'activité suivante.

- 5.1 Dans votre unité administrative, qui est responsable de la mise à jour du manuel du calendrier de conservation?
- La personne responsable du classement des dossiers
 - La personne responsable du déclassé des dossiers
 - Aucune personne en particulier
 - Autre Spécifier:
- 5.2 A quel moment utilisez-vous généralement le calendrier de conservation?
- lors de l'ouverture des dossiers
 - lors du déclassé des dossiers

Calendrier des délais communs (calendrier contenant les délais de conservation des documents communs à l'ensemble des unités).

En vous référant aux échelles suivantes, veuillez encercler la cote correspondant au degré d'importance et au niveau de satisfaction accordés pour chacun des énoncés.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

ÉCHELLE DE SATISFACTION	
Pas du tout satisfait	Très satisfait
1 2 3 4 5 6	

- | | | Importance | Satisfaction |
|-----|---|-------------|--------------|
| 5.3 | Le calendrier des délais communs est simple d'utilisation. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 5.4 | L'index des délais communs vous aide à retrouver les délais recherchés. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 5.5 | Les délais communs répondent à vos besoins. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |

Calendrier spécifique à l'unité administrative (calendrier contenant les délais de conservation des documents concernant des activités spécifiques à une unité)

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

- | | | Importance | Satisfaction |
|-----|--|-------------|--------------|
| 5.6 | Lors de l'application du calendrier de conservation, serait-il important de pouvoir consulter les délais de conservation spécifiques établis pour l'ensemble de votre service? | 1 2 3 4 5 6 | |
| 5.7 | Le personnel responsable du classement devrait être consulté lors de l'établissement des délais spécifiques à votre unité administrative. | | 1 2 3 4 5 6 |

En vous référant aux échelles suivantes, veuillez encercler la cote correspondant au degré d'importance et au niveau de satisfaction accordés pour chacun des énoncés.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

ÉCHELLE DE SATISFACTION	
Pas du tout satisfait	Très satisfait
1 2 3 4 5 6	

- | | | Importance | Satisfaction |
|------|---|-------------|--------------|
| 5.8 | Le calendrier des délais spécifiques est simple d'utilisation. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 5.9 | Les délais spécifiques répondent adéquatement aux besoins de votre unité administrative quant aux périodes de conservation (actif et semi-actif). | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 5.10 | Le calendrier des délais spécifiques couvre l'ensemble des documents produits dans le cadre des activités propres à votre unité administrative. | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |

Vous pouvez utiliser l'espace suivant pour indiquer vos commentaires relatifs au calendrier de conservation.

▲▲▲

6. DECLASSEMENT DES DOCUMENTS

Si cette activité ne vous concerne pas, veuillez passer à l'activité suivante.

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

- 6.1 Quelle importance accordez-vous à l'épuration de vos dossiers? Importance
1 2 3 4 5 6
- 6.2 A quel moment procédez-vous à l'épuration de vos dossiers?
- Régulièrement, lors du reclassement de vos dossiers. Jamais
- Lors du déclasserement. Autre
Spécifier:
- 6.3 Dans votre unité administrative, quel est le degré d'importance accordé à l'opération "déclasserement des dossiers" de votre poste travail? 1 2 3 4 5 6
- 6.4 Parmi les six éléments énumérés ci-après, classez par ordre d'importance, de 1 à 6, les contraintes qui vous empêchent de procéder à votre déclasserement:
- | | | | |
|---------------|----|------------|----|
| Temps | -- | Support | -- |
| Disponibilité | -- | Ressources | -- |
| Motivation | -- | Complexité | -- |
- 6.5 Dans votre unité, qui est responsable du déclasserement?
- Une personne désignée Du personnel d'appoint
- La personne responsable du classement Aucune personne en particulier
- 6.6 A quelle fréquence effectuez-vous le déclasserement de votre poste de travail?
- Une fois par année Une fois aux deux ans
- Deux fois par année Autre
Spécifier:
- 6.7 Normalement, combien de temps prenez-vous pour effectuer le déclasserement des dossiers de votre poste de travail?
- 1 ou 2 jours 5 jours et plus
- 3 à 5 jours? A "Temps perdu"
- Autre Spécifier:

6.8 Lorsque vous effectuez votre déclassé, de quels outils de travail vous servez-vous? (il peut y avoir plus d'une réponse)

- Calendrier des délais communs
- Calendrier des délais spécifiques
- Liste de déclassé générée par le logiciel COBA

6.9 Lors du déclassé, utilisez-vous le service de support téléphonique qui vous est offert par le Centre de documents semi-actifs (C.D.S.A.)?

- Toujours
- Souvent
- A l'occasion
- Rarement
- Jamais

6.10 Le cours de formation offert par la Division des archives sur le déclassé est:

Importance	Satisfaction
1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6

- Je n'ai pas suivi le cours de formation sur le déclassé.

6.11 Les procédures de déclassé sont efficaces:

Importance	Satisfaction
1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6

6.12 A quelle fréquence la Division des archives devrait-elle, selon vous, offrir des cours de formations sur le déclassé:

- 1 fois l'an
- 1 fois aux 3 mois
- 1 fois aux 6 mois
- Autre

Spécifier:

Vous pouvez utiliser l'espace suivant pour indiquer vos commentaires relatifs au déclassé.

▲▲▲

7. PRÊT DE DOCUMENTS SEMI-ACTIFS

Si cette activité ne vous concerne pas, veuillez passer à l'activité suivante.

7.1 Retrouvez-vous facilement l'information relative aux dossiers appartenant à votre unité et qui sont entreposés au Centre de documents semi-actifs (C.D.S.A)?

oui non parfois

ÉCHELLE D'IMPORTANCE	
Pas du tout important	Très important
1 2 3 4 5 6	

ÉCHELLE DE SATISFACTION	
Pas du tout satisfait	Très satisfait
1 2 3 4 5 6	

- | | | Importance | Satisfaction |
|-----|--|-------------|--------------|
| | | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 7.2 | Lorsque vous communiquez avec le C.D.S.A. pour un prêt de documents, de quelle manière votre demande est-elle traitée? | | |
| 7.3 | Le délai de réponse lors d'une demande de prêt de documents est: | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |
| 7.4 | Les procédures en vigueur lors d'une demande d'emprunt de documents déposés au C.D.S.A. sont adéquates: | 1 2 3 4 5 6 | 1 2 3 4 5 6 |

Vous pouvez utiliser l'espace suivant pour indiquer vos commentaires relatifs au prêt de documents.

▲ ▲ ▲

8. SATISFACTION DU SERVICE A LA CLIENTELE RELATIF A LA GESTION DOCUMENTAIRE

ÉCHELLE DE SATISFACTION	
Pas du tout satisfait	Très satisfait
1 2 3 4 5 6	

- | | | Satisfaction |
|-----|--|--------------|
| | | 1 2 3 4 5 6 |
| 8.1 | En général, diriez-vous que vous êtes satisfait ou satisfaite des services relatifs à la gestion documentaire donnés par la Division des archives. | |
| 8.2 | En général, le délai de réponse du personnel de la Division des archives en gestion documentaire vous apparaît satisfaisant. | 1 2 3 4 5 6 |
| 8.3 | Le personnel de la Division des archives en gestion documentaire est disponible pour répondre à mes questions. | 1 2 3 4 5 6 |

N'hésitez pas à nous faire part de vos suggestions.

1er mai 1996
1410.148 (96-04)

ANNEXE 2
FORMULAIRE D'APPRÉCIATION

UTILISATION DES SERVICES

Au cours de la dernière année, combien de fois êtes-vous venu aux Archives?

1 fois 2 à 5 fois 6 à 12 fois

Quelle est votre appréciation générale :		Très satisfait	Plutôt satisfait	Plutôt insatisfait	Très insatisfait
1.	De l'horaire d'ouverture de la salle de recherche, soit du mardi au vendredi inclusivement, de 8 h 30 à 12 h l'avant-midi et de 13 h à 16 h 30 l'après-midi?				
2.	Des instruments de recherche publiés?				
3.	Des archiguides?				
4.	De l'appareil informatisé pour la consultation des photographies et des plans?				
	- Des impressions au laser produites par cet appareil?				
	- Est-il facile à utiliser ? oui <input type="checkbox"/> non <input type="checkbox"/>	----	----	----	----
5.	Du libre-service de microfilms?				
6.	De la liste des vidéocassettes VHS 1/2" de consultation?				
7.	Des possibilités de reproduction :	----	----	----	----
	- par microfilm?				
	- par photocopie?				
	- par photographie?				
8.	De la qualité de l'accueil?				
9.	Du service au comptoir?				
10.	Du délai de sortie des archives pour la consultation?				
11.	De votre entretien avec l'archiviste?				
12.	Des procédures et règlements?				

	Toujours	Souvent	Une fois sur deux	Jamais
1. J'ai obtenu l'assistance nécessaire pour la consultation des instruments de recherche :				
2. J'ai obtenu les informations nécessaires pour la sortie des documents et l'utilisation des formulaires le cas échéant :				
3. J'ai obtenu l'assistance nécessaire pour l'utilisation des appareils (lecteurs à microfilms, appareil informatique, photocopieur) :				
4. Je sais à qui m'adresser lorsque j'ai une interrogation :				

Parmi les éléments suivants de la gestion des archives historiques, veuillez indiquer selon vous l'ordre d'importance à accorder à chacun d'eux:	IMPORTANCE					
	Faible			Forte		
	1	2	3	4	5	6
Classement des archives :						
Description des archives :						
Nouveaux instruments de recherche et archiguides :						
Description de photographies :						
Description de cartes et plans :						
Informatisation :						
Sessions de formation :						
Internet :						

COMMENTAIRES (SUR UN INSTRUMENT DE RECHERCHE SPÉCIFIQUE OU AUTRE)

Souhaitez-vous que l'on vous rappelle au sujet
du suivi accordé aux suggestions que vous
apportez dans ce questionnaire? Oui Non Date : / /
Jour Mois Année

Votre nom (facultatif) : _____

Votre numéro de téléphone (facultatif) : _____

SESSIONS DE FORMATION

Si vous souhaitez participer aux sessions de formation à la recherche dans les sources d'archives et que vous n'avez pas mentionné vos coordonnées, veuillez vous inscrire au numéro général de la Division des archives. Les dates des futures sessions ne sont pas encore fixées mais l'inscription est possible.

Pour l'envoi de ce formulaire par télécopieur, le numéro est le (418) 691-7894.

© Division des archives - Novembre 1999