

# *Arkheia*: Manuel de projet

Version 2.0

Approuvée par le Gouvernement lors de sa séance du 21 janvier 2014



## Arkheia: Manuel de projet

<b>Nom du projet</b>	Arkheia
<b>Numéro du projet</b>	Version 2.0
<b>Type</b>	Manuel de projet
<b>Classification*</b>	Interne
<b>Statut**</b>	Approuvé
<b>Chef de projet</b>	Antoine Glaenzer
<b>Donneuse d'ordre</b>	Mme Elisabeth Baume-Schneider, Ministre du DFCS
<b>Auteur</b>	Antoine Glaenzer, ArCJ
<b>Vérificateurs</b>	Michel Hauser (Chef OCC); Pierre-Robert Girardin ( <i>Informatique &amp; Organisation</i> ); Mme la Ministre Elisabeth Baume-Schneider (Ministre DFCS); Jacques Béguin (SDI)
<b>Validation</b>	Par le Gouvernement, lors de sa séance du 21 janvier 2014
<b>Date de publication</b>	21 janvier 2014
<b>Contact</b>	<a href="mailto:antoine.glaenzer@jura.ch">antoine.glaenzer@jura.ch</a> ; 032 420 84 00

\* Non classé, Interne, Confidentiel

\*\* Préparation, Vérification, Approbation, Approuvé

### Modifications, contrôles, approbation

<i>Version</i>	<i>Date</i>	<i>Description, Remarques</i>	<i>Nom ou rôle</i>
0.1	avril 2011	Préparation	
0.1	4 avril 2011	Vérification par Michel Hauser	Chef OCC
0.1	5 avril 2011	Vérification par Pierre-Robert Girardin	Expert externe HERMES
0.2	5 avril 2011	Relecture par François Noirjean	Archiviste cantonal
0.2	6 avril 2011	Présentation à Mme Baume-Schneider	Ministre du DFCS
0.3	fin avril 2011	Vérification par Jacques Béguin	SDI, groupe « transversal »
1.0	17 mai 2011	Approbation par le Gouvernement	Ministres
2.0	21 janvier 2014	Approbation par le Gouvernement	Ministres

## Liste des abréviations

Acronyme	Signification
ArCJ	Archives cantonales jurassiennes
CDP	Chef de projet
CHA	Chancellerie
C <sup>té</sup>	Comité
DEC	Département de l'économie et de la coopération
DEE	Département de l'environnement et de l'équipement
DFCS	Département de la formation, de la culture et des sports
DFJP	Département des finances, de la justice et de la police
DSAPC	Département de la santé, des affaires sociales, du personnel et des communes
HEG-GE	Haute école de gestion de la HES-SO, Genève
GED	Gestion électronique des documents
LArch	Loi sur l'archivage (RSJU 441.21)
OCC	Office cantonal de la culture
RCJU	République et Canton du Jura
RSJU	Recueil systématique du droit jurassien
SAD	Service des archives et de la documentation
SDI	Service de l'informatique

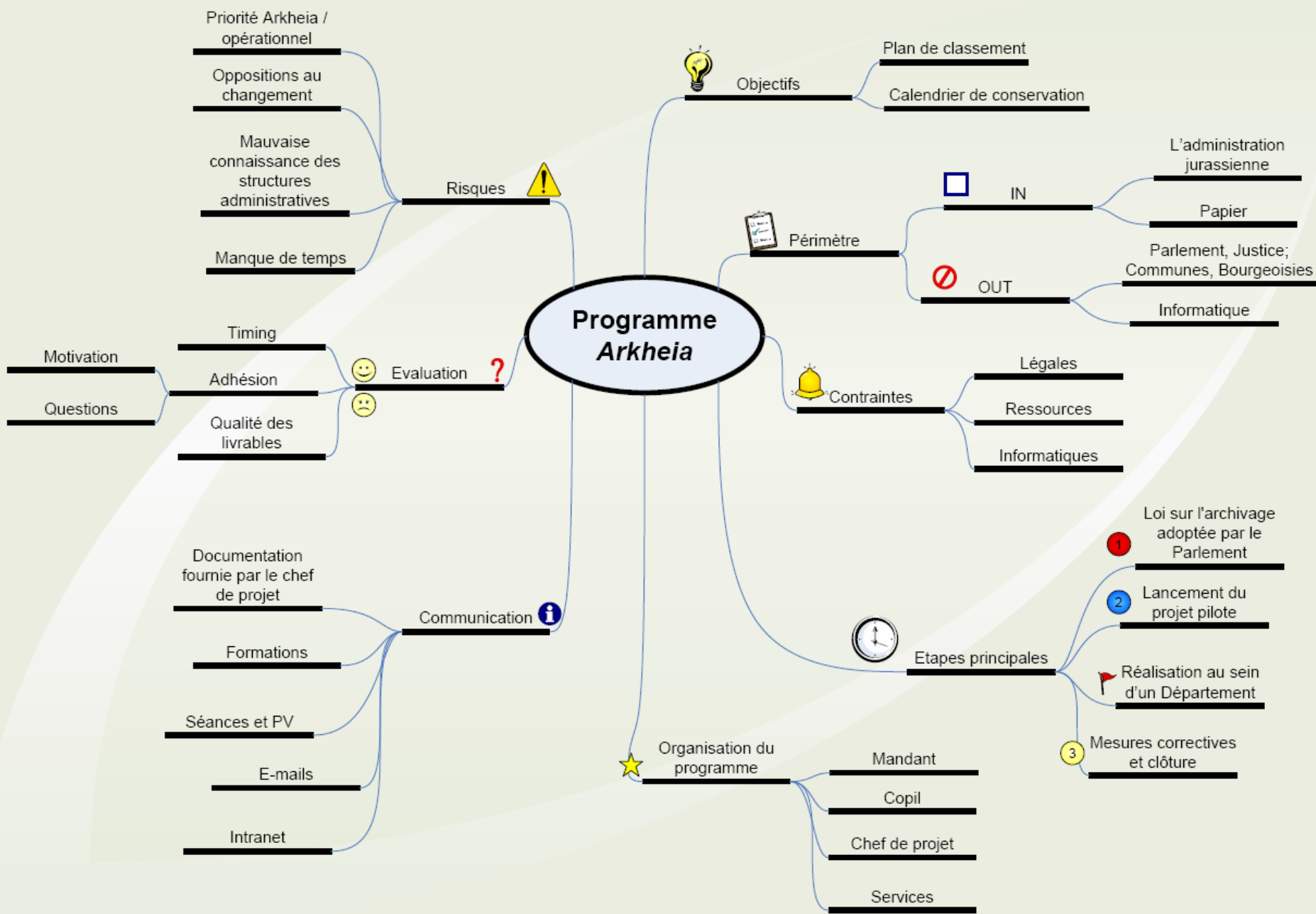
NB: l'utilisation du langage épïcène suit les recommandations de: *L'égalité s'écrit. Guide de rédaction épïcène*, Lausanne 2008<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> <http://www.affective-sciences.org/system/files/book/2270/langage+%C3%A9pic%C3%A8ne.pdf> : Date de consultation: 6 avril 2011.

## Table des matières

Chapitre		Page
1.1	But du document .....	1
1.2	Condensé .....	1
2	Description du projet .....	2
2.1	Vue d'ensemble .....	2
2.2	Vision et projet: un projet de changement .....	2
2.2.1	Le changement du contexte légal .....	2
2.2.2	Les changements du contexte archivistique .....	3
2.2.3	Périmètre d'application .....	3
2.2.4	Analyse SMART-e .....	3
2.3	Stratégie de démarche .....	4
3	Le projet <i>Arkheia</i> .....	4
3.1	Parties prenantes .....	4
3.2	Organisation .....	8
3.3	Les phases HERMES .....	9
3.4	Exécution du projet: les phases .....	9
3.4.1	Initialisation .....	9
3.4.2	Analyse préliminaire .....	10
3.4.3	Conception .....	10
3.4.4	Réalisation .....	10
3.4.5	Introduction .....	13
3.4.6	Finalisation .....	14
3.4.7	Schéma HERMES général d' <i>Arkheia</i> .....	15
3.4.8	Diagramme des activités .....	15
3.4.9	Proposition d'implémentation par Départements .....	17
4	Communication, décisions, livrables .....	18
4.1	Intranet .....	18
4.2	Plan de communication .....	18
4.3	Charges en personnel .....	20
4.3.1	Charge du chef de projet .....	20
4.3.2	Charge des Ministres .....	20
4.3.3	Charge des chef-fe-s de Service .....	21
4.3.4	Charges des responsables de Sections et des cadres .....	21
4.3.5	Récapitulatif des charges .....	22
5	Analyse des risques .....	23
6	Assurance de la qualité .....	25
7	Convention de projet .....	25



**Programme Arkheia**

**Risques** ⚠️

- Priorité Arkheia / opérationnel
- Oppositions au changement
- Mauvaise connaissance des structures administratives
- Manque de temps

**Objectifs** 💡

- Plan de classement
- Calendrier de conservation

**Périmètre** 📋

- IN** (In)
  - L'administration jurassienne
  - Papier
- OUT** (Out)
  - Parlement, Justice; Communes, Bourgeoisies
  - Informatique

**Contraintes** 🔔

- Légales
- Ressources
- Informatiques

**Evaluation** ? 😊 😞

- Timing
  - Adhésion
  - Qualité des livrables
- Motivation
- Questions

**Communication** ⓘ

- Documentation fournie par le chef de projet
- Formations
- Séances et PV
- E-mails
- Intranet

**Etapes principales** 🕒

- 1 Loi sur l'archivage adoptée par le Parlement
- 2 Lancement du projet pilote
- Réalisation au sein d'un Département
- 3 Mesures correctives et clôture

**Organisation du programme** ⭐

- Mandant
- Copil
- Chef de projet
- Services

# Arkheia: Manuel de projet

Version 2.0

## 1.1 But du document

Le manuel de projet *Arkheia* est destiné à toutes les personnes participant à ce programme. Il définit le cadre général d'*Arkheia*: son périmètre d'application, sa structure organisationnelle, son déroulement temporel, les moyens techniques permettant d'atteindre les objectifs fixés ainsi que les éléments liés à la gestion des risques, de la communication et de la qualité.

Ce manuel de projet s'adresse notamment aux:

- ministres;
- chef-fe-s de Service et d'Office<sup>2</sup>;
- responsables de Sections et cadres;
- à toute personne externe à l'administration jurassienne impliquée dans *Arkheia*.

Le Gouvernement a approuvé le présent document lors de sa séance du 17 mai 2011, lui conférant ainsi sa validité d'application.

## 1.2 Condensé

*Arkheia* est un programme de projet en archivistique (programme de service). Il tend à assurer l'implémentation d'un plan de classement et d'un calendrier de conservation au sein de l'ensemble de l'administration de la République et Canton du Jura (RCJU), conformément à la Loi sur l'archivage (LArch), adoptée par le Parlement le 20 octobre 2010 et entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011<sup>3</sup>.

*Arkheia* est avant tout orienté vers les unités administratives, souvent embarrassées face à la tâche de l'archivage qu'elles sont tenues d'accomplir. Ce projet est l'occasion de leur apporter la formation nécessaire et l'appui dont elles ont besoin dans ce domaine. Il tend aussi à mettre en place des bonnes pratiques en la matière, ainsi qu'à leur harmonisation au sein de l'administration jurassienne.

---

<sup>2</sup> Dans la terminologie administrative jurassienne, un Service est basé à Delémont tandis qu'un Office a son siège ailleurs dans le canton.

<sup>3</sup> LArch: [http://rsju.jura.ch/extranet/idcplg?IdcService=GET\\_FILE&dID=31040&Rendition=Web](http://rsju.jura.ch/extranet/idcplg?IdcService=GET_FILE&dID=31040&Rendition=Web) ; Date de consultation: 17 mars 2011.

*Arkheia*, c'est, en grec ancien, le lieu où l'on conserve les documents officiels. Mot issu de *arkheion*: résidence des hauts magistrats de la cité, venant lui-même de *arkhé*: autorité<sup>4</sup>. Comme ce plan de projet traite de la place des archives dans la cité, de la gestion du patrimoine informationnel et, en définitive, du lien qui unit les autorités aux citoyennes et citoyens, ce titre s'imposait.

*Arkheia*, c'est la répétition, à 35 reprises et sur 5 Départements et la Chancellerie, d'une boucle d'activités concernant les quelque 110 Sections de l'administration jurassienne.

Mots clés: Archives, plan de classement; calendrier de conservation; unités administratives; transversalité; information; transparence; constitution du patrimoine.

## 2 Description du projet

### 2.1 Vue d'ensemble

Les autorités publiques sont tenues de conserver sur le long terme les informations qu'elles produisent. La LArch constitue la base légale nécessaire et contraignante permettant d'assurer cette démarche. L'une des innovations principales de la LArch est qu'elle tient compte des nouvelles conceptions archivistiques liées à la « maîtrise de l'archivage<sup>5</sup> ». Désormais, l'intervention de l'archiviste se fait dès la création des documents administratifs et non plus à la toute fin du cycle de vie des documents. Cela permet à l'Etat d'assurer que la constitution du patrimoine archivistique résulte d'une démarche raisonnée et explicable, permettant de justifier la sélection de l'information publique qui doit être conservée à long terme.

### 2.2 Vision et projet: un projet de changement

#### 2.2.1 Le changement du contexte légal

La loi sur les archives publiques, adoptée par le Parlement jurassien lors de sa séance du 11 octobre 1984, répartissait les compétences archivistiques entre un Service et une Section ne dépendant pas d'un même Département. Le Service des archives et de la documentation (SAD), rattaché à la Chancellerie, était chargé de recueillir les documents produits par l'administration jurassienne. Les Archives cantonales jurassiennes (ArCJ), rattachées à l'Office du patrimoine historique (aujourd'hui: Office de la culture), étaient chargées des archives dites « historiques », c'est-à-dire des archives issues du partage des biens entre le Canton de Berne et le Jura au moment de l'entrée en souveraineté (1979). Elles proviennent des préfectures des trois districts ayant formé le canton du Jura. La loi de 1984 prévoyait en outre qu'après un délai de 30 ans, soit dès 2009, le SAD transfère aux ArCJ les archives qu'il avait reçues des unités administratives.

Dans le cadre d'une réorganisation administrative, le Parlement, sur proposition du Gouvernement, décidait – lors de sa séance du 22 novembre 2006<sup>6</sup> – de supprimer le SAD

---

<sup>4</sup> Le Robert. *Dictionnaire historique de la langue française*, Paris 1992, t. 1, p. 105.

<sup>5</sup> C'est la traduction du terme anglais *Records management* proposée par: Marie-Anne Chabin, « *Records management – Comment traduire?* », dans: *Archive*, 17, 2006, pp. 1-22. [http://www.ensmp.net/csdc/Records\\_management\\_Chabin.ppt#396.22.Proposition](http://www.ensmp.net/csdc/Records_management_Chabin.ppt#396.22.Proposition). Date de consultation: 15 janvier 2010. La Suisse romande lui préfère le terme de « gestion des documents » : [http://kost-ceco.ch/terms/index.php?a=srch&d=1&id\\_srch=b89eab70167e462dc00c55aed4d35903&il=en&p=1](http://kost-ceco.ch/terms/index.php?a=srch&d=1&id_srch=b89eab70167e462dc00c55aed4d35903&il=en&p=1) Date de consultation : 20 avril 2011.

<sup>6</sup> *République et Canton du Jura, Journal des débats*, 2006, No 17, pp. 670-674.



et d'assurer la continuité du traitement de l'information publique en remettant aux mains des ArCJ l'entier des compétences archivistiques. C'est donc depuis 2007 que cette Section, rattachée à l'Office de la culture, a les compétences légales de la conservation à long terme des documents produits par l'administration.

### 2.2.2 Les changements du contexte archivistique

Le plan de classement permet aux unités administratives de classer leurs documents en fonction des affaires qu'elles traitent. Le changement des pratiques administratives va dans le sens d'un traitement des affaires de plus en plus numérisé, lié au partage d'un même dossier numérique par plusieurs instances. Les plans de classement deviennent un élément vital du traitement des affaires. Il faut aussi prévoir, et c'est le rôle du calendrier de conservation, pendant combien de temps et sur quels supports les dossiers seront conservés.

Actuellement, toutes les situations peuvent se rencontrer au sein de l'administration en fonction de ces deux pôles: présence / absence d'un plan de classement. C'est dire que le classement du traitement des affaires repose avant tout sur les connaissances de la personne qui est depuis le plus longtemps dans l'unité administrative, seule porteuse de ce savoir, qui disparaît lors de son départ.

De même, les employé·e·s de la fonction publique sont bien souvent très emprunté·e·s face à l'accomplissement des tâches liées à l'archivage. Que garder? pendant combien de temps? comment retrouver les informations nécessaires en un minimum de temps? telles sont les questions les plus fréquentes.

Les objectifs d'*Arkheia*, même s'ils reposent sur la LArch (LArch: art. 11 et 12), sont donc clairement transversaux et orientés en direction des unités administratives. Une fois terminé, *Arkheia* permettra une meilleure circulation de l'information publique (i.e.: des dossiers) au sein de l'administration.

### 2.2.3 Périmètre d'application: vers le changement

La LArch définit dans son art. 2 le champ d'application de la loi. Par rapport à ce champ, *Arkheia* « restreint » son objectif au seul Gouvernement (art. 2, lettre b) entendu au sens large, soit les Départements et la Chancellerie.

En ce qui concerne la dimension archivistique, le périmètre d'*Arkheia* est limité au support papier. Cependant, comme les plans de classement qui en résulteront seront exploités par le SDI pour l'organisation de la GED et des espaces de stockage mis à la disposition des Services, l'aboutissement d'*Arkheia* dans le domaine informatique est assuré. La mise en place de la maîtrise de l'archivage est un projet à long terme. *Arkheia* est la première étape de l'installation d'un système lié à des processus reposant sur un support réel: le papier. La maîtrise de l'archivage une fois testée par ce biais, son application aux données numériques dématérialisées se fera progressivement.

### 2.2.4 Analyse SMART-e

L'analyse SMART-e permet de poser clairement les objectifs du programme.

	Objectifs
Spécifique	Mettre en place un plan de classement et un calendrier de conservation dans l'ensemble des unités administratives.

	Objectifs
Mesurable	2 livrables: un plan de classement et un calendrier de conservation dans 110 Sections, avec leur coordination par Service et par Département, soit 110 + 35 + 6 = 151 livrables corrélés.
Atteignable	L'implémentation d' <i>Arkheia</i> prendra environ 4 ans, objectif raisonnable pour une administration d'environ 800 emplois à plein temps.
Réaliste	Le chef de projet est impliqué à 30% de son temps de travail, soit 76 <sup>00</sup> par projet. Les chef-fe-s de Services et de Sections sont impliqué-e-s respectivement à 8% et 17%, ce qui représente une charge de travail de 20 <sup>00</sup> et de 42 <sup>00</sup> sur 6 semaines.
Temps	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le coup d'envoi d'<i>Arkheia</i> sera donné par sa validation par le Gouvernement, en tant que programme de projet lié à la mise en place de la LArch.</li> <li>- Déroulement d'<i>Arkheia</i> pour une durée prévisible de 4 ans. Il prendra fin avec la remise des livrables de la dernière Section du dernier Département considéré. Toutes les Sections seront alors dans l'opérationnel.</li> </ul>
émotionnel	<p>Il s'agira de mettre en valeur les points suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- apporter une aide attendue à des fonctionnaires qui sont la plupart du temps embarrassé-e-s devant la tâche de l'archivage;</li> <li>- retrouver des dossiers de qualité en moins de cinq minutes;</li> <li>- permettre une meilleure gestion des dossiers.</li> </ul>

## 2.3 Stratégie de démarche

La démarche consiste à traiter les Départements les uns après les autres, Service par Service. Le découpage du projet en phases et en points de décisions suit la méthode HERMES. Au sein des phases, plusieurs jalons (réunions) sont prévus de manière à encadrer correctement les équipes de projet, placées sous la responsabilité des chef-fe-s de Service.

En termes organisationnels, un comité de projet *Arkheia*, dirigé par la Ministre du DFCS, est prévu pour l'ensemble du projet. Il est chargé des choix stratégiques pendant toute la durée d'*Arkheia*. Les membres du comité sont nommés par arrêté du Gouvernement, sur proposition de Mme la Ministre.

Le chef de projet, dont le taux d'occupation est de 30%, est à la disposition des participant-e-s pendant *Arkheia*, et après, pour leur permettre d'assurer l'opérationnel.

*Arkheia* commence par une phase pilote. Il s'agit du Service de l'action sociale (SAS), choisi en fonction de sa taille, de son évolution vers le numérique, de son aspect transversal et de l'intérêt qualitatif des informations qu'il produit. Le Département auquel ce Service est rattaché (DSAPC) sera aussi le premier Département impliqué dans le projet. Ces expériences permettront d'adapter le manuel de projet.

De même, un guide de projet, adaptable en fonction des retours d'expériences effectués, sera rédigé dès la fin de la phase pilote d'*Arkheia*, de manière à ce qu'il soit utile par la suite.

## 3 Le projet *Arkheia*

### 3.1 Parties prenantes

La donneuse d'ordre: Le Gouvernement a chargé le Département de la formation, de la culture et des sports (DFCS) de rédiger la LArch. Par sa ministre, il demande la mise en place des instruments que sont le plan de classement et le calendrier de conservation dans l'administration jurassienne sous la forme d'*Arkheia*.

Clients internes: Ce sont les membres de l'administration et donc aussi les participant-e-s au projet.

Clients externes: Il s'agit avant tout des citoyennes et citoyens. L'effort entrepris par *Arkheia* leur est destiné-e-s en ce qu'il vise à assurer une meilleure transparence des activités de l'Etat. Il est prévu que des représentant-e-s des citoyennes et citoyens participent au programme, comme, par exemple, des membres de la Commission des Archives.

Les experts internes: Ils seront chargés de veiller à la conformité d'*Arkheia* avec certains systèmes essentiels de l'Etat jurassien, ainsi qu'avec la mise en pratique de la méthode HERMES.

Les experts externes: Il s'agit d'experts métier issus de domaines différents:

- en archivistique, Monsieur Jean-Marc Comment. Il dirigeait l'Unité des techniques de l'information aux Archives fédérales suisses, unité qui « assure le bon fonctionnement de l'infrastructure informatique des Archives fédérales ». Son expérience nous aidera à faire le lien entre les systèmes papier et informatique;
- en droit, les autorités judiciaires (externes à l'administration), notamment le président de la Commission de la protection des données personnelles, apporteront leur concours;
- en organisation, M. Pierre-Robert Girardin, *Informatique & Organisation*, consultant indépendant, fonctionnera comme expert externe en tant que spécialiste de la mise en application de la méthode HERMES, et comme personne de référence pour le chef de projet.

Les experts peuvent être sollicités par le chef de projet ou par le comité de projet.

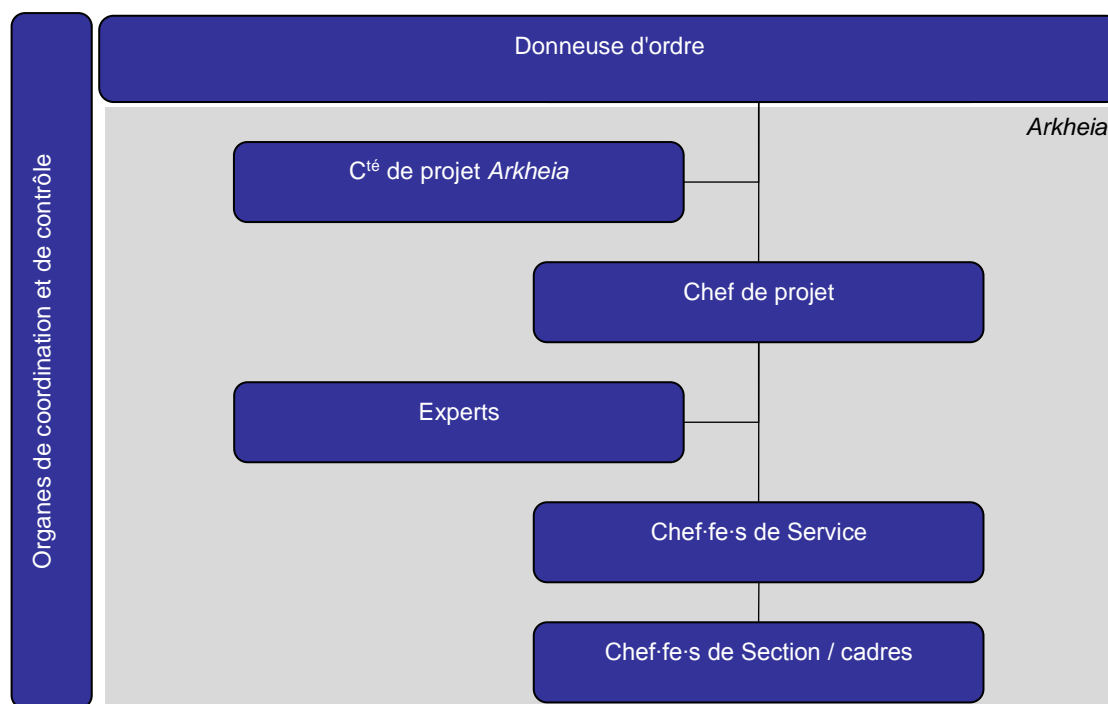
Matrice des parties prenantes

	Gouvernement	Clients internes		Clients externes	Experts internes	Experts externes	
	Ministres Chancellerie	Chef-fe-s de Services	Responsables de Section / cadres	Représentant-e-s des citoyennes et citoyens	Service de l'informatique (SDI)	Commission de la prot. des données	J-M Comment
Que peut-elle apporter?	Soutien, autorité, connaissance de l'administration	Connaissances des fonctions, des personnes, des affaires	Connaissances métier: le savoir faire des fonctions	Exigences en matière d'information	Maîtrise des systèmes IT, extrapolation vers l'archivage numérique	Environnement légal	Connaissance métier étendue, systèmes de comparaison
Quels sont ses intérêts?	Avoir un Département performant	Processus clairs, caractéristiques des affaires du Service; informations de qualités retrouvées rapidement	Accomplir facilement une tâche jusque là délaisée → augmente ses compétences	Accès à l'information publique	Bénéficier des livrables	Conformité légale	Rendre service à son canton
Quels sont les intérêts pour le projet?	Bénéficier de sa caution, de son regard sur l'administration	Avoir une idée claire des processus administratifs de son Service	Bénéficier de sa connaissance métier	Faire connaître les nouveaux processus administratifs et les nouvelles dispositions légales	Ne pas mettre en place des processus contraires à ses exigences métier; pratique régulière de la gestion de projet	Bénéficier de ses compétences	Avoir un regard externe; bénéficié de l'expérience des Archives fédérales
Comment peut-elle bénéficier du projet?	Avoir des dossiers complets, clairement organisés, disponibles dans les 5 minutes	Retracer de manière certaine les activités de son Service	idem à <i>Ministre</i> et <i>Chef-fe-s de Service</i>	Savoir que l'information pertinente est conservée et à sa disposition	Savoir quelle information est stockée, par qui, comment, où et combien de temps	En sachant que les processus ne sont pas contraires aux lois	Partager, transmettre son savoir-faire
Par quoi peut-elle être contrariée?	Temps à consacrer au projet	Nouveaux processus, temps à disposition, habitudes contractées, oppositions des personnes impliquées	Nouveaux processus, temps à disposition, habitudes contractées, perte de vue du but final, « regard » externe sur des pratiques bien établies	Manque de transparence, difficultés d'accès à l'information	Le temps de déroulement d' <i>Arkheia</i> , la prise en compte partielle de l'informatique	Temps à disposition, manque d'intérêt pour les problèmes de l'administration	Temps à disposition
Quelle sera sa réponse probable?	Favorable	Favorable	Entre favorable et opposition	Favorable	Favorable	Mitigée	Favorable

Matrice des parties prenantes

	Gouvernement	Clients internes		Clients externes	Experts internes	Experts externes	
	Ministres Chancellerie	Chef-fe-s de Services	Responsables de Section / cadres	Représentant-e-s des citoyennes et citoyens	Service de l'informatique (SDI)	Commission de la prot. des données	J-M Comment
Quel est l'écart entre ce dont j'ai besoin et la réponse probable? (petit / important)	Important: temps à disposition	Petit à important	Important à très grand	Petit à important	Petit	Important	Petit
Pendant combien de temps sera-t-elle mobilisée par le projet?	Durée d'Arkheia	6 semaines, avec une implication dépendant du nombre des Sections qu'il ou elle dirige	6 semaines	Durée d'Arkheia	Durée d'Arkheia	Durée d'Arkheia	Durée d'Arkheia
Quels sont ses besoins de communication?	cf. Plan de communication						
Quelle fonction dans Arkheia?	- Ministre DFCS; préside le comité de projet Arkheia	- dirige l'équipe de projet de son Service (Chef de l'OCC: membre du comité de projet Arkheia)	Membre de l'équipe de projet (Archiviste cantonal: membre du Comité de projet Arkheia)	Membre du comité de projet Arkheia	Membre du comité de projet Arkheia	Expert	Expert

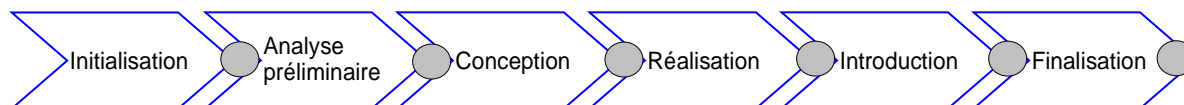
### 3.2 Organisation



Organigramme	Personne	Fonction
Donneuse d'ordre	Mme Elisabeth Baume-Schneider	Ministre du DFCS
Comité de projet Arkheia	Mme Elisabeth Baume-Schneider	Ministre du DFCS, présidente du Comité de projet
	Michel Hauser	Chef de l'OCC
	Nathalie Brahier	Membre de la Commission des Archives
	Jean-Christophe K�bler	Chancelier
	Jacques Béguin	Chef de projets informatiques senior du SDI; Membre du groupe de pilotage « actions transversales »
	Pierre-Robert Girardin	Expert HERMES
	Jean-Marc Comment	Expert métier
Chef de projet	Antoine Glaenzer	Archiviste adjoint
Experts	Christian Flückiger	Expert conformité légale; Président de la Commission cantonale de la protection des données

### 3.3 Les phases HERMES

Sommairement, les six phases d'HERMES:



s'appliquent de la manière suivante à *Arkheia*:

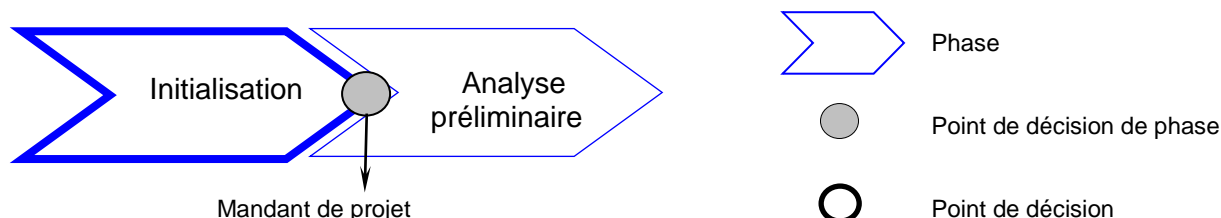
Phase	But de la phase	Point de décision de phase
Initialisation	La mise en application de la loi sur l'archivage nécessite l'élaboration d'un projet de service transversal	Mandat de projet
Analyse préliminaire	Formation du chef de projet. Clarifier les objectifs, les stratégies et les phases nécessaires pour conduire <i>Arkheia</i>	Adoption de LArch
Conception	Mise en conformité HERMES	Validation par le Gouvernement
Réalisation	Mise en œuvre, par Département et par Service	Clôture du projet par Service
Introduction	Introduction = entrée dans l'opérationnel	Validation des livrables
Finalisation	Adaptations et corrections nécessaires après l'entrée dans l'opérationnel.	Clôture du projet par Département. Rapport final

### 3.4 Exécution du projet: les phases

#### 3.4.1 Initialisation

**Phase:** Les relations nouées par les ArCJ depuis 2007 avec l'administration lors de la préparation de la LArch ont montré que les pratiques administratives liées à l'archivage doivent être adaptées pour devenir performantes. Les besoins d'une gestion correcte de l'information produite par les Services deviennent de plus en plus manifestes au vu de l'évolution des pratiques administratives, notamment en ce qui concerne la possibilité de partage de dossiers numériques, soit entre plusieurs personnes d'un même Service (échanges verticaux) soit entre des Services différents (échanges transversaux). Dès lors, et c'est une particularité de la LArch, des instruments archivistiques ont été introduits dans la loi, de manière à ce que leur rôle soit renforcé. Il est alors apparu qu'un projet transversal serait nécessaire pour atteindre l'objectif visé: introduire la culture archivistique dans l'administration jurassienne.

**Point de décision de phase:** Le bien fondé de cette démarche a été validé par l'Office de la culture qui a reconnu le besoin du projet *Arkheia* et a mandaté le chef de projet pour la mise en place de la phase d'analyse préliminaire (mandat de projet: août 2009).



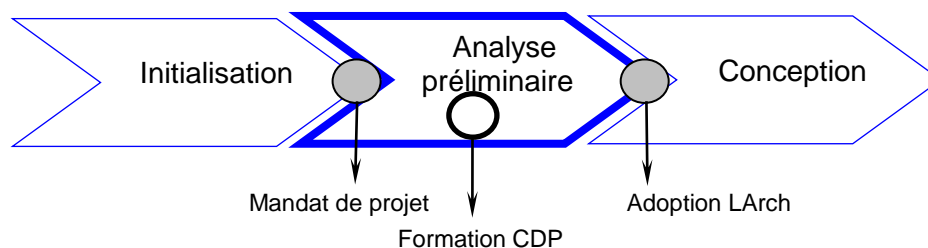
#### 3.4.2 Analyse préliminaire

Point de décision: L'Office de la culture inscrit le chef de projet au cours de « management de projet appliqué » dispensé par la Haute Ecole de Gestion de Genève (HEG-GE, novembre 2009-juin 2010).

Phase: Le passage par la HEG-GE a permis d'élaborer un premier projet en suivant la méthode du PMBOK<sup>7</sup>, soumis avec succès à l'examen en fin d'études. Ce document de travail constitue la base à partir de laquelle le présent manuel de projet a été élaboré.

L'analyse préliminaire a principalement consisté en la définition des objectifs, soit un plan de classement et un calendrier de conservation pour chaque unité administrative; ainsi qu'à choisir les solutions permettant d'atteindre ces objectifs, c'est-à-dire la définition des activités et des jalons.

Point de décision de phase: La phase d'analyse préliminaire se termine par l'adoption de la loi sur l'archivage par le Parlement et son entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2011.



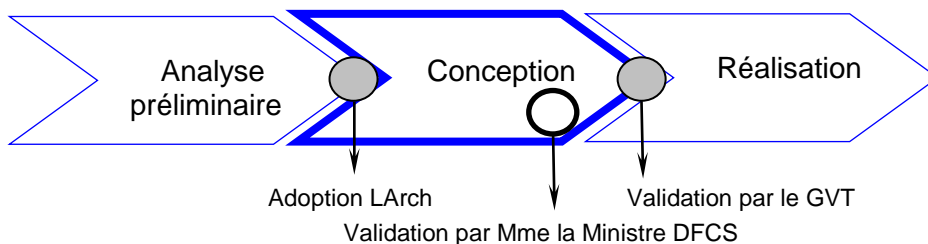
### 3.4.3 Conception

Phase: Elle consiste principalement en la mise en conformité du projet élaboré d'après le PMBOK avec la méthode HERMES: découpage en phases et détermination des points de décision, de même que les relectures, les modifications et la validation du projet

Point de décision: présentation du projet, le 6 avril 2011 à Mme la Ministre Baume-Schneider (DFCS);

Point de décision de phase: - présentation et adoption d'*Arkheia* par le Gouvernement, lors de sa séance du 17 mai 2011, comprenant les décisions suivantes:

- choix du premier Département et du premier Service traités;
- choix de principe de l'ordre de succession des Départements. Ce choix pourra être revu à la lumière de l'expérience apportée par le pilote.



### 3.4.4 Réalisation

Point de décision: 1<sup>er</sup> jalon: La séance par Département. Elle réunit le chef de projet, le ou la ministre, ainsi que les chef-fe-s de Service concerné-e-s. C'est la séance préparatoire à celle du démarrage effectif du projet pour chaque Département. Elle poursuit les trois objectifs suivants:

<sup>7</sup> Project management body of knowledge. Pour l'édition française: Guide du référentiel des connaissances en gestion de projet (Guide PMBOK®), édition 2000.



<b>Premier jalon: séance de Département: constitution des équipes</b> <i>Personnes concernées: ministre, chef-fe-s de Service, chef de projet</i>			
<i>Objectifs</i>	1°) Présenter <i>Arkheia</i>	2°) Valider l'organigramme du Département	3°) Coordonner les activités
<i>Résultats</i>	Amener l'adhésion des Services	Adaptation du manuel de projet	Etablir l'ordre d'intervention des Services (dates du 2 <sup>e</sup> jalon); désigner les personnes responsables dans les Sections; constituer les équipes de projet
<i>Moyen de communication</i>	Présentation PowerPoint		
<i>Durée prévue, en heures</i>	2 <sup>00</sup>		
<i>Livrable</i>	PV de séance par le CDP	Au besoin: nouvel organigramme	Constitution de l'équipe de projet, avec les fonctions, les adresses e-mail et les N <sup>o</sup> de tél. des membres de l'équipe. La cheffe ou le chef de Service dirige l'équipe de projet
<i>Forme du livrable</i>	Document Word, transmis par e-mail du CDP aux participant-e-s	Document PDF, transmis par e-mail du CDP aux participant-e-s	Message e-mail de la cheffe ou du chef de Service au CDP
<i>Délai maximal de livraison</i>	1 semaine avant	1 semaine avant	1 semaine après

Les équipes de projet sont donc composées de la cheffe ou du chef de Service, qui a la responsabilité du bon déroulement des activités, ainsi que normalement d'une personne par SECTION. Au total, les équipes regroupent donc entre 3 (Chancellerie) et 9 personnes (ex.: DFJP et DEC).

Phases: 2<sup>e</sup> jalon: La séance par Service. C'est la séance du coup d'envoi des activités. Elle réunit le chef de projet et les membres de l'équipe de projet du Service concerné.

<b>Deuxième jalon: séance par Service: formation</b> <i>Personnes concernées: équipe de projet, chef de projet</i>			
<i>Objectifs</i>	1°) Présenter <i>Arkheia</i>	2°) Faire la formation	3°) Fixer les délais
<i>Résultats</i>	Amener l'adhésion des membres de l'équipe de projet	Permettre aux personnes d'atteindre les objectifs	Calendrier des séances de l'équipe de projet Date des 3 <sup>e</sup> et 4 <sup>e</sup> jalons
<i>Moyen de communication</i>	Présentation PowerPoint	Présentation PowerPoint Documents papier et électronique	
<i>Durée prévue, en heures</i>	4 <sup>00</sup>		
<i>Livrable</i>	PV de séance par le CDP	- plan de classement type - calendrier de conservation type; fournis par le CDP	Dates des séances de travail de l'équipe de projet
<i>Forme du livrable</i>	Document Word, transmis par e-mail du CDP aux participant-e-s + dossier papier	Document Word, transmis par e-mail du CDP aux participant-e-s	Message e-mail du CDP aux participant-e-s
<i>Délai maximal de livraison</i>	1 semaine avant	Doc. papier: le jour même Doc. él.: 15 jours avant la séance	1 semaine après

### 1<sup>re</sup> phase d'activités:

Les activités sont le fait de l'équipe de projet. C'est dire qu'elles se déroulent dans les Sections, sous la responsabilité du chef de l'équipe de projet – la cheffe ou le chef de Service – et avec la collaboration étroite du chef de projet. Elles ont été prévues en deux phases temporellement distinctes, séparées par le 3<sup>e</sup> jalon. Elles recouvrent les mêmes opérations, mais ne poursuivent pas exactement le même but.

La première phase, qui dure entre une semaine et une semaine et demie, est une phase d'immersion. Les Services et les Sections, lors du 2<sup>e</sup> jalon, ont reçu la documentation qui leur était nécessaire ainsi que la formation qui l'accompagne. Les participant·e·s devront donc s'approprier cette documentation, faire connaissance avec les outils qui leur sont proposés, et commencer le travail en répertoriant les affaires qui sont les leurs. La réflexion menée sur l'élaboration du plan de classement se fait durant une dizaine de jours à l'intérieur des Sections, sans l'aide du chef de projet. Celui-ci intervient lors du 3<sup>e</sup> jalon pour répondre aux questions et résoudre les problèmes qui ont pu se poser. C'est aussi au cours de cette séance que les bases des calendriers de conservation sont posées.

### 3<sup>e</sup> jalon: Séance de Service et Sections

Avant d'atteindre la mi-chemin de la période d'activités, soit lors de la 2<sup>e</sup> semaine, une rencontre a lieu entre le chef de projet et l'équipe de projet. C'est une séance de revue de projet. Cette séance n'intervient que dans la deuxième semaine des activités, après que les Sections ont commencé à s'approprier le projet. Cette rencontre est placée assez tôt dans le déroulement des activités pour permettre de répondre aux questions et, si nécessaire, de réorienter le projet.

	<b>Troisième jalon: séance de Service: les questions</b> <i>Personnes concernées: équipe de projet, chef de projet</i>		
<i>Objectifs</i>	1°) Répondre aux questions	2°) Réviser l'organigramme des activités de l'équipe de projet et ses conséquences	3°) Réviser la documentation après la réalisation du projet pilote
<i>Résultats</i>	Renouer le lien avec l'équipe de projet	Nouvel organigramme des activités, à transmettre aux autres équipes de projet si nécessaire	
<i>Moyen de communication</i>	Oral		
<i>Durée prévue</i>	2 <sup>00</sup> à une demi-journée		
<i>Livrable</i>	PV du CDP	Nouvel organigramme des activités	Nouvelle documentation
<i>Forme du livrable</i>	Document Word, transmis par e-mail du CDP aux chef-fe-s de Service	Document Word, transmis par e-mail du CDP aux chef-fe-s de Service	Documents Word, transmis par e-mail du CDP aux chef-fe-s de Service
<i>Délai maximal de livraison</i>	1 semaine après	1 semaine après	à déterminer

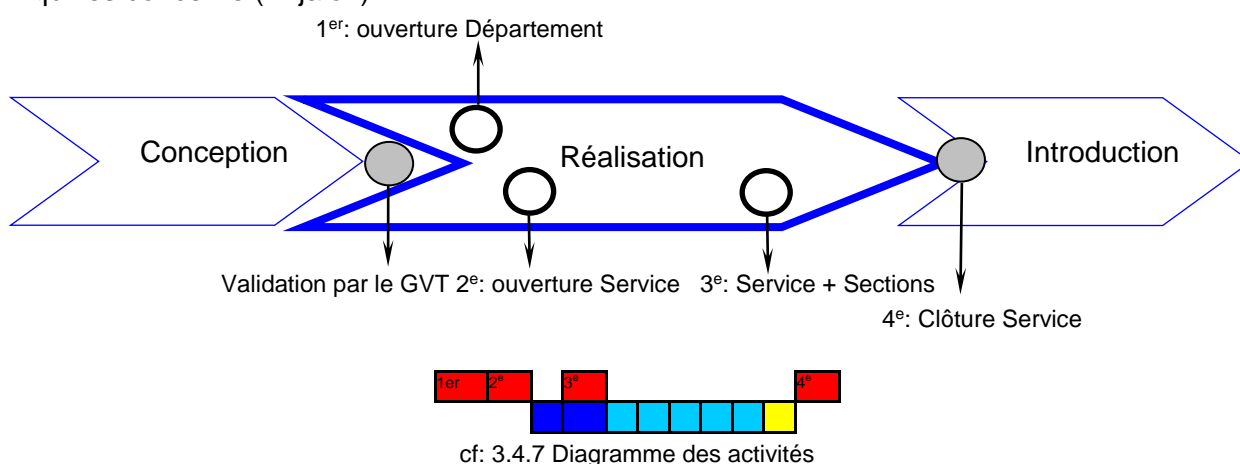
Ce 3<sup>e</sup> jalon constitue une boucle de rétrocontrôle. Le chef de projet pourra se rendre compte si les personnes quittent l'ancien système qui était le leur pour rejoindre celui qui leur est proposé. Quelle aide devra leur apporter le chef de projet? Devra-t-il être proactif ou seulement réactif pour la réalisation de la deuxième phase d'activité? Et avec quelle(s) Section(s)?

### La 2<sup>e</sup> phase d'activités:

La deuxième phase d'activités, qui dure 4 semaines, sert à finaliser les objectifs. Lors de cette phase, qui est celle de la réalisation proprement dite, le chef de projet est à la disposition des personnes qui le souhaitent. En ce qui concerne le budget temps, le chef de projet a 24<sup>00</sup> à sa disposition par projet pour accompagner les Services lors de cette 2<sup>e</sup> phase, c'est-à-dire que selon les Services et le nombre de leurs Sections, cela représente entre 3<sup>00</sup> et 12<sup>00</sup> par Section.

Le point critique réside dans l'évaluation du travail. En principe, il n'est ni complexe, ni compliqué car les Sections possèdent les connaissances métier permettant l'établissement des livrables. Avec 6 semaines, on leur laisse le temps nécessaire à garantir la qualité de ce que l'on attend d'elles.

Point de décision: La phase de réalisation commence par la séance d'ouverture du projet pour chaque Département (1<sup>er</sup> jalon). Les activités se poursuivent ensuite dans chaque Service, si bien que cette phase prend fin dans chaque Service lors de la séance de clôture qui les concerne (4<sup>e</sup> jalon).



### 3.4.5 Introduction

La phase d'introduction doit être comprise comme étant celle de l'entrée des Services dans l'opérationnel: les plans de classement et calendriers de conservation sont en place dans les Sections, qui les utilisent et font part de leur retour d'expérience au chef de projet.

Point de décision de phase: 4<sup>e</sup> jalon: Séance de clôture par Service

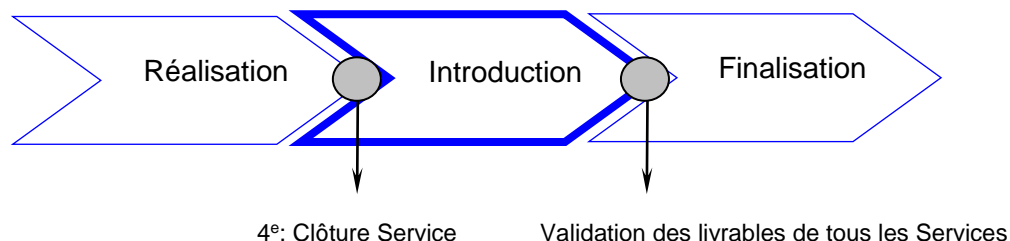
La séance de clôture par Service est destinée à valider l'ensemble des livrables des Sections.

	<b>Quatrième jalon: livrables des Sections: clôture Service</b> <i>Personnes concernées: toutes les équipes de projet, chef de projet</i>
<b>Objectifs</b>	Présentation des livrables des Sections
<b>Résultats</b>	Adaptations, validation
<b>Moyen de communication</b>	PowerPoint
<b>Durée prévue, en heures</b>	2 <sup>00</sup>
<b>Livrable</b>	Livrables du Service
<b>Forme du livrable</b>	Document Word, transmis par e-mail du CDP aux chef-fe-s de Service
<b>Délai maximal de livraison</b>	le jour de la clôture

Phase: Elle sert à tester le plan de classement et le calendrier de conservation. Les Sections doivent prendre contact avec le chef de projet lorsqu'elles rencontrent des problèmes. Ceux-ci sont décrits dans l'Intranet, au chapitre des questions les plus fréquemment posées (cf.:

plan de communication), de manière à ce que l'ensemble des participant-e-s puissent profiter de ces expériences.

Point de décision de phase: La phase d'introduction se termine par un feu vert consistant en la validation de tous les livrables des Services d'un même Département. La date du 5<sup>e</sup> jalon peut alors être fixée.



### 3.4.6 Finalisation

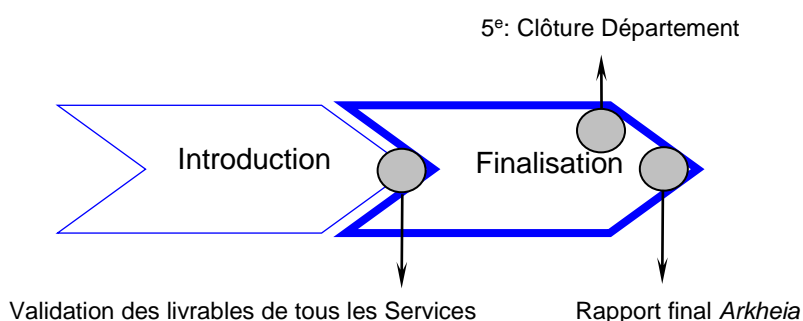
Phase: La limite entre les phases d'introduction et de finalisation n'est pas nette dans la mesure où l'expérience de l'opérationnel (Introduction) débouche sur un certain nombre de questions qui trouvent leur résolution lors de la phase de finalisation qui permet d'adapter les livrables.

Point de décision de phase: 5<sup>e</sup> jalon: séance de clôture par Département

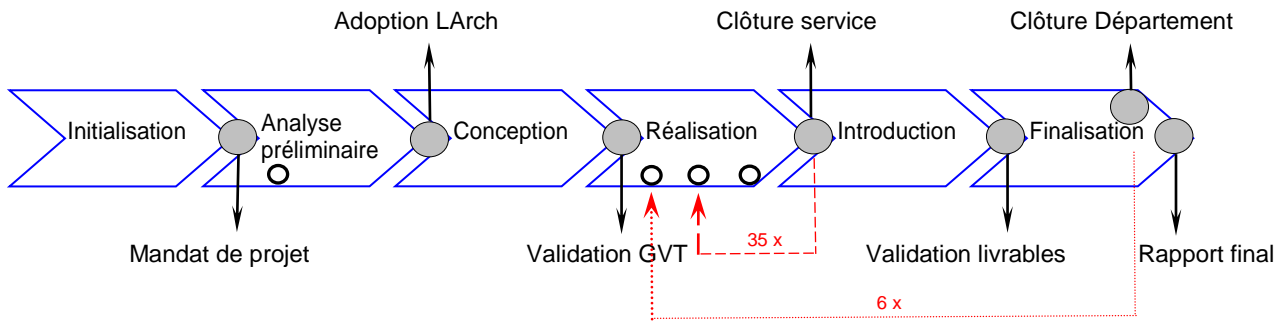
La séance de clôture par Département est destinée à valider l'ensemble des livrables des Services pour constituer les livrables du Département.

	<b>Cinquième jalon: livrables des Services: clôture Département</b> <i>Personnes concernées: ministre, chef-fe-s de Service, chef de projet</i>
<i>Objectifs</i>	Présentation des livrables des Services
<i>Résultats</i>	Adaptations, validation
<i>Moyen de communication</i>	PowerPoint
<i>Durée prévue, en heures</i>	2 <sup>00</sup>
<i>Livrable</i>	Livrables du Département
<i>Forme du livrable</i>	Document Word, transmis par e-mail du CDP aux participant-e-s
<i>Délai maximal de livraison</i>	1 semaine avant

Le dernier point de décision, qui mettra fin au projet *Arkheia* sera la remise du rapport final de projet, qui comprendra les pièces essentielles à la compréhension de son déroulement, ainsi que les livrables obtenus.

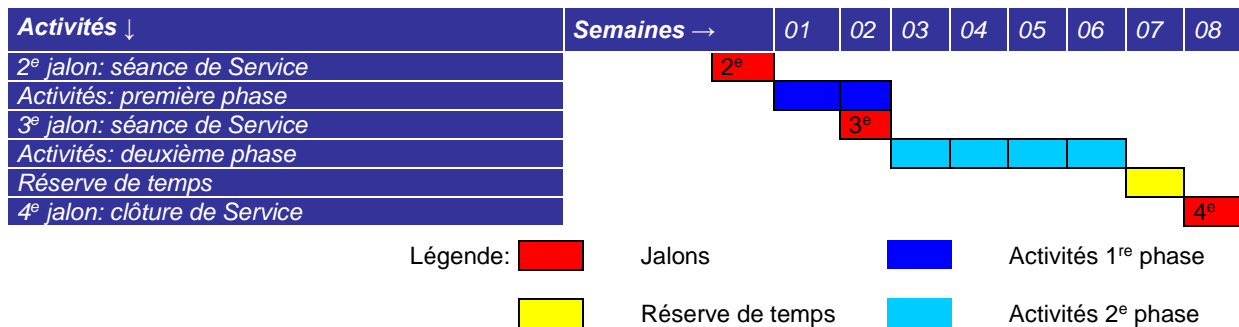


### 3.4.7 Schéma HERMES général d'Arkheia



### 3.4.8 Diagramme des activités

Le diagramme des activités pour un Service, qui recouvre les phases de Réalisation, d'Introduction et de Finalisation, est le suivant:



Ce diagramme des activités est la boucle itérative d'Arkheia puisqu'elle sera répétée à 35 reprises, soit dans tous les Services de la RCJU. Pour un Département comptant sept Services, ce diagramme est le suivant:

Activités ↓	Semaines	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
	→																											
Comité de projet Arkheia																												
Arkheia 01	Jalons	1 <sup>er</sup>	2 <sup>e</sup>		3 <sup>e</sup>						4 <sup>e</sup>																	
	Activités																											
Arkheia 02	Jalons				2 <sup>e</sup>		3 <sup>e</sup>						4 <sup>e</sup>															
	Activités																											
Arkheia 03	Jalons																											
	Activités																											
Arkheia 04	Jalons																											
	Activités																											
Arkheia 05	Jalons																											
	Activités																											
Arkheia 06	Jalons																											
	Activités																											
Arkheia 07	Jalons																											
	Activités																											
	Clôture																											

Remarques sur ce diagramme:

- Pas plus de trois Services sont traités en même temps.
- Le projet pilote permettra de mieux préciser l'enchaînement des séances du comité de projet.



## 4 Communication, décisions, livrables

Le plan de communication est destiné à informer de manière précise les participant-e-s ainsi qu'à faire connaître le projet. Un système que l'on a voulu complet et souple sera implémenté, voire modifié, au fur et à mesure de l'avancement du projet.

### 4.1 Intranet

Un espace sera réservé dans l'intranet cantonal à *Arkheia*. Dans un premier temps, les participant-e-s pourront y trouver les documents essentiels: la Loi sur l'archivage et les autres textes de loi qui participent aux contraintes ainsi que la documentation élaborée par le chef de projet pour le plan de classement et le calendrier de conservation.

Par la suite, on y ajoutera l'état d'avancement du programme, de manière à ce que les participant-e-s puissent prendre connaissance de son implémentation ainsi que les réponses aux questions les plus fréquemment posées.

Une lettre d'information fera aussi partie du programme de communication. En un tableau, elle donnera le compte rendu des activités d'*Arkheia*: état d'avancement, problèmes rencontrés et les adaptations faites au programme.

On y trouvera enfin des informations qui concernent les archives en général. Tout d'abord sur les ArCJ elles-mêmes, ainsi qu'une revue de presse succincte concernant la maîtrise de l'archivage, le cycle de vie des documents, les informations nécessaires permettant de comprendre l'importance des différences entre le papier recyclé et le papier spécial pour les archives, etc.

Ces deux derniers points répondent à des objectifs secondaires et tendent à la mise en place d'une culture archivistique au sein de l'administration. Ils ne seront donc pas au centre des préoccupations du projet, mais peuvent être une opportunité de conserver un lien avec les participant-e-s une fois qu'*Arkheia* sera terminé.

### 4.2 Plan de communication

Le leitmotiv du plan de communication, c'est-à-dire le message essentiel qui sera connu de toutes et tous une fois l'implémentation d'*Arkheia* terminée, est le suivant:

**« Archiver, ce n'est pas stocker, mais trier, de manière à retrouver les informations essentielles en moins de 5 minutes. »**



Le plan de communication s'organise de la manière suivante:

<i>Public cible</i>	<i>Action à entreprendre; livrables</i>	<i>Moyens / support</i>	<i>De &gt; à</i>	<i>Calendrier</i>
<b>Phase préparatoire</b>				
Ministre et chef-fe-s de Service	Fixer la date du 1 <sup>er</sup> jalon		CDP > ministre + chef-fe-s de Service	± 1 mois avant
<b>1<sup>er</sup> jalon</b>				
Ministre et chef-fe-s de Service	Présentation PowerPoint	Word; e-mail	CDP > participant-e-s	1 semaine avant
Ministre et chef-fe-s de Service	Présentation PowerPoint	Beamer	CDP > participant-e-s	Le jour même
Ministre et chef-fe-s de Service	PV 1 <sup>er</sup> jalon	Word; e-mail	CDP > ministre + chef-fe-s de Service	1 semaine après
<b>2<sup>e</sup> jalon</b>				
Equipe du projet <i>Arkheia</i> N° X	Fournir la documentation: 1 dossier par participant, avec modèles de plan de classement et de calendrier de conservation + adresses de référence	Word; e-mail	CDP > participant-e-s	15 jours avant: e-mail
Equipe du projet <i>Arkheia</i> N° X	Documentation et formation	Beamer	CDP > participant-e-s	Le jour même: dossier papier
Equipe du projet <i>Arkheia</i> N° X	PV 2 <sup>e</sup> jalon	Word; e-mail	CDP > participant-e-s	1 semaine après
<b>3<sup>e</sup> jalon</b>				
Equipe du projet <i>Arkheia</i> N° X	Répondre aux questions	Beamer	CDP > participant-e-s	Le jour même: dossier papier
Equipe du projet <i>Arkheia</i> N° X	Répondre aux questions les plus fréquentes	Intranet	CDP > participant-e-s	Dans la semaine
Equipe du projet <i>Arkheia</i> N° X	PV 3 <sup>e</sup> jalon	Word; e-mail	CDP > participant-e-s	1 semaine après
Equipe du projet <i>Arkheia</i> N° X	Répondre aux questions	Téléphone; déplacements	CDP > participant-e-s	Selon les demandes
<b>4<sup>e</sup> jalon</b>				
Equipes des projets <i>Arkheia</i> N° X à <i>Arkheia</i> N° Y	Rendre les livrables	Word; e-mail	Chef-fe-s de Service > CDP	Lors de la 6 <sup>e</sup> semaine
Equipes des projets <i>Arkheia</i> N° X à <i>Arkheia</i> N° Y	Préparer les livrables pour modifications et validation par les équipes de projet	Beamer	CDP > chef-fe-s de Service	2 jours avant la séance
Equipes des projets <i>Arkheia</i> N° X à <i>Arkheia</i> N° Y	PV 4 <sup>e</sup> jalon + livrables validés	Word; e-mail	CDP > chef-fe-s de Service	1 semaine après
<b>5<sup>e</sup> jalon</b>				
Ministre, chef-fe-s de Service	Coordination des livrables	Beamer + Word; e-mail	CDP > participant-e-s	2 jours avant la séance

Public cible	Action à entreprendre; livrables	Moyens / support	De > à	Calendrier
Ministre, chef-fe-s de Service	PV 5 <sup>e</sup> jalon	Word; e-mail	CDP > participant-e-s	1 semaine après

#### Durant les activités

Comité de projet <i>Arkheia</i>	Lettre d'information	Intranet + e-mail	CDP > participant-e-s	Régulièrement, entre les jalons
---------------------------------	----------------------	-------------------	-----------------------	---------------------------------

### 4.3 Charges en personnel

#### 4.3.1 Les charges du chef de projet

Les activités préparatoires consistent à établir la documentation, préparer les présentations Powerpoint et soumettre le projet au Gouvernement pour validation. Comme ces activités interviennent avant le lancement du projet, elles ne figurent pas dans le tableau qui suit.

Dès le lancement du projet, les activités du chef de projet sont les suivantes:

Les activités du chef de projet	
Activités	Temps estimé, en heures
- fixer la séance du 1 <sup>er</sup> jalon (ouverture: Département)	2 <sup>00</sup>
- diriger la séance de formation (2 <sup>e</sup> jalon: ouverture Service)	4 <sup>00</sup>
- séance du 3 <sup>e</sup> jalon (Service = boucle de rétrocontrôle)	4 <sup>00</sup>
- répondre aux attentes en dehors des séances	24 <sup>00</sup>
- fixer la séance du 4 <sup>e</sup> jalon (clôture: Service)	2 <sup>00</sup>
- fixer la séance du 5 <sup>e</sup> jalon (clôture: Département)	2 <sup>00</sup>
	Total 1: 38 <sup>00</sup>
Déplacements, rédaction des procès-verbaux, préparation des séances, autres activités	38 <sup>00</sup>
	Total 2: 76 <sup>00</sup>

Le chef de projet pourra être secondé par un-e étudiant-e HEG en emploi et / ou un-e mandataire.

#### 4.3.2 Les charges des Ministres

Les Ministres sont sollicités à deux reprises: lors du 1<sup>er</sup> et du 5<sup>e</sup> jalon. Leur présence est nécessaire pour manifester l'intention du Gouvernement d'aller vers un archivage de qualité et signifier aux Services l'importance qu'il accorde à *Arkheia*. Il faut encore compter avec 4<sup>00</sup> de disponibilité, le cas échéant. Pour un ministre, l'engagement d'*Arkheia* représente entre 12<sup>00</sup> et 14<sup>00</sup> de travail.

#### 4.3.3 Les charges des chef-fe-s de Service

Les activités sont le fait de l'équipe de projet. C'est dire qu'elles se déroulent dans les Sections, sous la responsabilité du chef de l'équipe de projet – la cheffe ou le chef de Service – et avec la collaboration étroite du chef de projet, qui a 24<sup>00</sup> à sa disposition par projet pour accompagner les Services lors de la 2<sup>e</sup> phase. Selon les Services et le nombre de leurs Sections, cela représente entre 3<sup>00</sup> et 12<sup>00</sup> par Service.

Le point critique réside dans l'évaluation du travail. En principe, il n'est ni complexe, ni compliqué car les Sections possèdent les connaissances métier nécessaires à l'établissement des livrables. Avec 6 semaines, on leur laisse le temps nécessaire à garantir la qualité de ce que l'on attend d'elles.

<i>Les activités de la cheffe ou du chef de Service</i>	
<i>Activités</i>	<i>Temps estimé, en heures</i>
- 1 <sup>er</sup> jalon: constituer l'équipe de projet	2 <sup>00</sup>
- 2 <sup>e</sup> jalon: formation	4 <sup>00</sup>
- séance du 3 <sup>e</sup> jalon	4 <sup>00</sup>
- évaluer l'état d'avancement des projets	2 <sup>00</sup>
- coordonner les livrables	4 <sup>00</sup>
- fixer la séance du 4 <sup>e</sup> jalon	2 <sup>00</sup>
- participer au 5 <sup>e</sup> jalon	2 <sup>00</sup>
	Total: 20 <sup>00</sup>

#### 4.3.4 Les charges des Sections

<i>Les activités dans les Sections</i>	
<i>Activités</i>	<i>Temps estimé, en heures</i>
- 2 <sup>e</sup> jalon: assister à la journée de formation	4 <sup>00</sup>
- prendre connaissance de la documentation	4 <sup>00</sup>
- se l'approprier	8 <sup>00</sup>
- faire une liste des documents d'affaire (= produits et reçus)	8 <sup>00</sup>
- organiser cette liste en une suite logique	4 <sup>00</sup>
- préparer la séance du 3 <sup>e</sup> jalon: préparer des questions sur la logique du plan de classement, les délais et les supports du calendrier de conservation	
- 3 <sup>e</sup> jalon	4 <sup>00</sup>
- poser des questions au chef de projet	2 <sup>00</sup>
- terminer la rédaction des livrables	8 <sup>00</sup>
- rendre les livrables	
	Total: 42 <sup>00</sup>

#### 4.3.5 Récapitulatif des charges

<i>Charges de travail par fonction pour un projet: Arkheia N° X, avec 6 semaines de 41<sup>00</sup> = 246<sup>00</sup> de travail:</i>				
	<i>Ministre</i>	<i>Chef fe de Service</i>	<i>Responsable de Section</i>	<i>Chef de projet</i>
<i>Arkheia N° X</i>	12 <sup>00</sup> - 14 <sup>00</sup>	20 <sup>00</sup>	42 <sup>00</sup>	76 <sup>00</sup>
<i>% d'implication dans Arkheia</i>	5% - 6%	8%	17%	30%

NB: Le pourcentage est calculé en fonction de six semaines de travail.

<i>Charges de travail par fonction et par Département pour l'ensemble du déroulement d'Arkheia:</i>						
	<i>Ministre</i>	<i>Chef fe - s de Service</i>	<i>Responsables de Section / cadres</i>	<i>Total heures par Département</i>	<i>Chef de projet</i>	<i>Total heures pour Arkheia</i>
<i>DFJP</i>	14 <sup>00</sup>	8 x 20 <sup>00</sup> = 160 <sup>00</sup>	21 x 42 <sup>00</sup> = 882 <sup>00</sup>	1056 <sup>00</sup>	8 x 76 <sup>00</sup> = 608 <sup>00</sup>	1664 <sup>00</sup>
<i>CHA</i>	12 <sup>00</sup>	2 x 20 <sup>00</sup> = 80 <sup>00</sup>	Ø	92 <sup>00</sup>	2 x 76 <sup>00</sup> = 152 <sup>00</sup>	244 <sup>00</sup>
<i>DEC</i>	14 <sup>00</sup>	8 x 20 <sup>00</sup> = 160 <sup>00</sup>	22 x 42 <sup>00</sup> = 924 <sup>00</sup>	1098 <sup>00</sup>	8 x 76 <sup>00</sup> = 608 <sup>00</sup>	1706 <sup>00</sup>
<i>DEE</i>	12 <sup>00</sup>	5 x 20 <sup>00</sup> = 100 <sup>00</sup>	16 x 42 <sup>00</sup> = 672 <sup>00</sup>	784 <sup>00</sup>	5 x 76 <sup>00</sup> = 380 <sup>00</sup>	1164 <sup>00</sup>
<i>DFCS</i>	14 <sup>00</sup>	7 x 20 <sup>00</sup> = 140 <sup>00</sup>	25 x 42 <sup>00</sup> = 1050 <sup>00</sup>	1204 <sup>00</sup>	7 x 76 <sup>00</sup> = 532 <sup>00</sup>	1736 <sup>00</sup>
<i>DSAPC</i>	12 <sup>00</sup>	5 x 20 <sup>00</sup> = 100 <sup>00</sup>	25 x 42 <sup>00</sup> = 1050 <sup>00</sup>	1162 <sup>00</sup>	5 x 76 <sup>00</sup> = 380 <sup>00</sup>	1542 <sup>00</sup>
<i>Total heures</i>	78 <sup>00</sup>	740 <sup>00</sup>	4578 <sup>00</sup>	5396 <sup>00</sup>	1330 <sup>00</sup>	8056 <sup>00</sup>

Ces décomptes horaires sont une estimation. Ils ne seront pas mis à jour lors de l'exécution du projet.

## 5. Analyse des risques

<i>Description</i>	<i>Cause</i>	<i>Gravité</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Impact</i>	<i>Conséquences prévisibles</i>	<i>Actions à entreprendre</i>
<b>Du côté des Services</b>						
<i>Trop faible priorité d'Arkheia sur l'opérationnel</i>	Appui hiérarchique trop faible	Haute	Haute	Haut	- augmentation du retard des livrables; - diminution de la qualité des livrables - démotivation de l'équipe du CDP	- se rapprocher de l'équipe de projet; - modifier la communication; - en référer au comité de projet <i>Arkheia</i>
<i>Oppositions au changement</i>	Remise en cause des habitudes	Moyenne	Haute	Moyen	- retard dans la remise des livrables; - manque de motivations; - mauvais esprit dans les équipes de projet	- rappeler les avantages d'un système d'archivage de qualité; - mettre en évidence la transversalité d' <i>Arkheia</i> et le travail avec les collègues; - faire valoir les exemples de réussite; - veiller à ce que les oppositions ne s'étendent pas
<i>Décalage dans le calendrier</i>	Multiples	Basse	Haute	Haut	Retards consécutifs dans l'avancement du projet	- prévoir des réserves de temps importantes; - veiller, avec le comité de projet <i>Arkheia</i> , au respect du calendrier
<i>Personne malade dans l'équipe de projet</i>	Maladie	Basse	Moyenne	Moyen	Au sein d'un projet, une Section s'arrête	- évaluer la situation; - trouver une autre personne; - bloquer le projet
<b>Du côté du chef de projet</b>						
<i>Mauvaise connaissance des structures administratives</i>	Pas d'organigramme jusqu'aux Sections	Haute	Moyenne	Moyen	- arrivée de nouveaux projets; - retard dans l'implémentation	- modifier l'organigramme de l'administration; - mettre en place les projets en résultant
<i>Autres changements dans les pratiques administratives</i>	Changement de plan comptable	Moyenne	Haute	Incertain	- devoir intégrer d'autres changements en cours	- coordination avec la trésorerie générale

<i>Description</i>	<i>Cause</i>	<i>Gravité</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Impact</i>	<i>Conséquences prévisibles</i>	<i>Actions à entreprendre</i>
<i>Avoir mal évalué l'organigramme des activités</i>	Le délai de 6 semaines est trop court	Haute	Moyenne	Haut	- plusieurs Sections sont en retard	- avertir les personnes concernées: équipes de projet et C <sup>té</sup> de projet; - adapter <i>Arkheia</i> aux nouvelles réalités
<i>Manque de temps du chef de projet</i>	- mauvaise évaluation de sa charge de travail	Haute	Moyenne	Moyen à Haut		- s'en tenir à 3 projets ouverts en même temps; - avertir le comité de projet <i>Arkheia</i> ; - trouver une autre solution pour l'implémentation
<i>Délaisser la communication</i>	- manque de temps	Haute	Moyenne	Haut	- démotivation des équipes de projet; - perte de contrôle de l'implémentation	- bien suivre le plan de communication; - si nécessaire, les diminuer, par exemple en demandant aux Services de prendre les PV de séance
<i>Ne pas parvenir à réunir les membres</i>	Manque de temps	Moyenne	Haute	Moyen	- annuler la séance	- convenir d'une nouvelle date

## 6. Assurance de la qualité

L'assurance de qualité porte sur deux niveaux:

- la qualité du projet;
- la qualité métier.

### 6.1 La qualité du projet

Le chef de projet veille au respect du calendrier d'implémentation. Il fait les contrôles nécessaires permettant de déterminer quand une phase est terminée et lorsqu'elle peut être validée.

### 6.2 La qualité métier

En ce qui concerne la qualité archivistique des livrables, son contrôle est aussi entre les mains du chef de projet. Il semble toutefois peu probable que la qualité des livrables puisse être la même dans tous les Services, parce qu'ils:

- n'ont pas les mêmes missions;
- n'ont pas la même culture administrative;
- utilisent (ou n'utilisent pas) déjà un plan de classement, etc.

La clôture d'un projet (4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> jalons) résulte donc d'une pesée d'intérêt entre la qualité métier: la valeur archivistique du plan de classement et du calendrier de conservation, et la qualité du projet, qui tend à la mise en place d'une culture archivistique au sein de l'administration. Les contrôles qualité sont donc une anticipation sur l'entrée des Services dans l'opérationnel.

## 7. Convention de projet

Une convention de projet est signée avec chaque unité administrative. Cette convention précise la collaboration entre les ArCJ et les unités concernées, notamment en ce qui concerne les responsabilités, les dates limites importantes, et l'implication des personnes de l'équipe de projet de l'unité administrative.

La convention de projet est annexée au manuel de projet.