



RONÉOS DFGSP2 2020 - 2021

UE PL2.5 : QPS 5-6

Date : 21/09/2020

Plage horaire : 8h25-10h25

Enseignant : HEUREUDE Catherine

N°ISBN : 978-2-37366-077-7

Ronéistes

CHARRIER Elizabeth - babou33.ec@gmail.com

STEENLANDT Camille - camille.sldt@gmail.com

La gestion documentaire

Plan du cours :

I - Formalisation des savoir-faire

A. Pourquoi formaliser les documents ?

B. La pyramide documentaire

1. Manuel qualité
2. Procédure qualité
3. Instruction ou mode opératoire
4. Enregistrement

II - Les principes de rédaction des procédures et de mise en place d'un système documentaire

A. Les procédures

1. En bref
2. Le nécessaire et le suffisant
3. La trame d'une procédure
- B. Le logigramme
- C. La rédaction graphique = le calligramme

III - La vie d'une procédure

- A. Vie d'une procédure
- B. Travailler avec les procédures

IV- La Gestion Electronique des Documents = GED

- A. Les avantages
- B. Les objectifs
- C. Les documents de traçabilité

De nos jours, la gestion documentaire est très fastidieuse. Dans la catégorie des documents on en a deux sortes :

- Ceux qui donnent l'information (procédure et instruction de travail)
- Ceux qui récoltent l'information (formulaire) et lorsque ce formulaire est rempli on parle d'enregistrement. Un formulaire conduit à plusieurs enregistrements.

Il faut savoir **formaliser**, le rendre agréable. Il faut le rendre "sexy", envie de lire, envie de regarder.

Un point sur les mots :

- **Procédure** : document qui donne une obligation de travail et qui définit la manière de travailler. Donne de l'information et se décline à différents niveaux.
- **Formulaire** : non rempli = **document**, si rempli = **enregistrement**.

I. Formalisation des savoir-faire

A. Pourquoi formaliser les documents ?

Quelque soit le secteur d'activité dans lequel nous serons plus tard, le but est d'avoir des **pratiques homogènes et standards** afin que le produit soit **reproductible**. Pour cela, il faut que chaque personnes aient la même manière de faire, et ces façons de procéder sont inscrites dans les procédures et les enregistrements.

De plus, les procédures et les enregistrements servent à **évaluer**. C'est-à-dire que quand les autorités compétentes viennent faire une inspection, un audit ou une visite d'accréditation, celles-ci vont demander la procédure pour regarder la manière de travailler.

Remarque : *il ne faut pas penser que les documents nous sont interdits, au contraire, le mieux est de toujours les avoir à portée de main.*

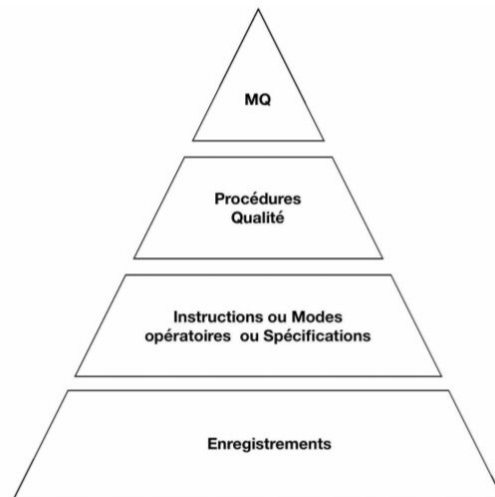
- Organiser :
 - **Savoir qui fait quoi**
 - **Répartir le travail** (exemple de la prof : c'est au technicien de nettoyer sa paillasse après l'avoir utilisé et non à la femme de ménage qui n'a pas eu de formation pour les risques chimiques et biologiques)
 - L'organisation doit être décrite de manière **explicite**
 - **/!\ Formaliser ≠ figer** : on formalise une organisation mais si cette organisation n'est pas bonne, on la fait évoluer, elle n'est pas figée.

Remarque : *“tout ce qui n’est pas écrit dans les procédures ou les fiches de fonction n’existe pas aux yeux de l’utilisateur”*

- **Structurer** :
 - « **un savoir déstructuré ne peut pas être correctement exploité** »
 - Mise en évidence d’insuffisance dans l’organisation
 - Un enchaînement de séquences est absolument nécessaire pour savoir qui fait quoi, quand et comment. Et c’est quand on fait ce séquençage qu’on se rend compte de possibles insuffisances
- **Mémoriser** :
 - **Garantir la conservation et la mémorisation des savoir-faire dans l’entreprise**
 - *Exemple : quand une personne dans une entreprise part à la retraite, il faut s’assurer que son remplaçant garde les mêmes techniques qu’elle afin de produire les mêmes produits*
 - Donc garantir la conservation des procédés dans les procédures, c’est s’assurer que toutes personnes ayant connaissance de celles-ci puisse réaliser les actes inscrits
- **Apprendre** :
 - Favoriser l’apprentissage ou la transmission des savoir-faire
 - Il y a tout de même des “tours de main” qui ne peuvent pas être rédigés simplement dans des procédures. Il y a alors un apprentissage à faire, ce qu’on appelle **habilitation**
- **Comprendre** :
 - Mettre à disposition de tous les mêmes informations
 - **Limite les déformations et les dégradations de la transmission orale**
- **Communiquer** :
 - Communiquer de façon **efficace, rapide, et reproductible**
 - **Langage compréhensible par tous**
 - Il faut que le niveau de français des procédures que nous rédigeons soient accessibles à toute personne pouvant le lire incluant des personnes n’ayant pas fait d’études ou des personnes étrangères, si possible en l’illustrant
- **Standardiser** :
 - Homogénéiser les pratiques
 - **Reproduire à l’identique** les pratiques
 - Dégager des gains de productivité

- **Évaluer :**
 - La formalisation permet l'audit (besoin d'un référentiel)
 - L'audit permet de mettre en évidence les dysfonctionnements ou les écarts qui existent entre l'application terrain et ce qui a été écrit
- **Améliorer :**
 - Le principe est de voir si on évolue, s'il y a des erreurs, des non conformités, **afin de faire progresser les individus**
 - Formalisation et évaluation permettent d'**améliorer les activités**
 - Indicateurs de performance

B. La pyramide documentaire



RQ : MQ = Manuel Qualité

Dans la version 2015 des textes, cette pyramide n'est plus citée car les entreprises choisissent leurs manières de faire. Elle permet d'organiser et structurer la documentation de façon simple donc on la présente encore dans certains textes. Beaucoup de personnes classent les documents avec. Elle suit l'**ISO 9001**.

Plus on est en bas de la pyramide, plus on a de documents. Le bas de la pyramide représente de **l'opérationnel** alors que le haut de la pyramide sera de **l'organisationnel** (= politique/structurant).

- Il est important de structurer l'information :
 - Les documents qui donnent l'information
 - Les documents qui permettent d'enregistrer l'information

1. Manuel qualité

C'est un **document de synthèse**. Si on est inspecté, accrédité, le premier document que la personne va demander pour évaluer est le manuel qualité. Il le demande bien avant pour le lire, pour le décortiquer et orienter les questions. C'est un document de référence essentiel, qui définit le système qualité, explique comment il fonctionne et démontre comment se met en place le principe d'amélioration continue. A l'intérieur de ce manuel, on a la **politique qualité** de l'entreprise accompagnée des procédures.

- **La stratégie** :
 - Décrit le système qualité choisi et qui sert en permanence de référence pour son application et son maintien
 - Déclaration de la politique qualité de l'entreprise
 - Les procédures établies pour le système de management de la qualité
 - **Description des interactions entre les processus**
- **La forme** :
 - La politique de communication liée à la qualité doit être :
 - **Motivée**
 - **Cohérente** avec les capacités de l'établissement
 - Basée sur des objectifs **qualités connus, acceptés et cohérents**
 - Associée à des moyens d'action adéquats
 - La politique qualité doit être **convaincante** : on fait 1 page maximum pour que les gens la lisent. Il faut la rendre attractive, **courte mais efficace**. Elle sera vérifiée point par point il faut donc s'assurer aussi qu'elle est **véridique**.

Exemple de la prof : avant on avait un long texte de 82 pages, personne ne le lisait. On l'a résumé en 22 pages et tout le monde s'informe, le comprend.

2. Procédure qualité

- **Organisationnel**
 - Document qui spécifie la manière de travailler (qui, quoi, comment, pourquoi)
 - Permet de connaître les documents de travail à utiliser tout en précisant les éléments de preuve qu'il convient de conserver
 - Répond au **QOQCP** (Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? **Pourquoi ?**) que l'on appelle l'**hexamètre de Quintilien**. Le pourquoi est l'élément le plus important car il représente la compréhension.

Par exemple, si vous dites à un enfant de ranger le paquet de gâteaux qui traîne dans sa chambre, il va penser que vous le grondez et donc râler. Alors que si vous lui expliquez qu'il faut ranger les gâteaux sinon ils vont devenir mous à cause de l'humidité de la chambre, il va tout de suite comprendre et donc le faire.

3. Instructions ou modes opératoires

- **Opérationnel**
 - Instructions : précisent **comment réaliser une étape d'une procédure**
 - Modes opératoires : expliquent une **méthodologie en relation avec l'instruction**

Définitions **claires et précises** des opérations à effectuer pour répondre aux exigences spécifiées.

- **Nettoyage** : Du plus large au plus précis
 - Procédure = nettoyage de l'université
 - Instruction de travail = comment nettoyer cet amphi
 - Mode opératoire = comment passer l'aspirateur, la serpillère avec la méthode des deux seaux

4. Enregistrements

- **Opérationnel**
 - Preuves tangibles
 - Traçabilité
 - Selon des règles très précises d'enregistrement

Dans l'entreprise le blabla pour comprendre n'existe plus car les gens sont formés. On va à l'utile et au nécessaire. On reçoit des centaines de mails par jour maintenant car on ne se demande plus si c'est vraiment utile. Avant, on allait à l'essentiel.

Pour les documents support pour travailler c'est pareil. Avoir beaucoup de documents que personne n'ouvre est perte de temps, d'énergie et d'argent. On en arrivait à avoir des procédures pour allumer la lumière dans l'amphi.

II. Les principes de rédaction des procédures et de mise en place d'un système documentaire

A. Les procédures

1. En bref

- Fournir les informations internes et externes nécessaires à l'activité
- Précisent les exigences des clients et les exigences internes
- Assurent la traçabilité et la respectabilité des opérations
- Prévoient les obligations de fournir des preuves tangibles
- Permettent de fournir des données pour évaluer l'efficacité du système

Dans le domaine de la santé, il faut pouvoir garantir l'élément que l'on a fait. C'est pourquoi il faut des **preuves tangibles** pour se protéger des possibles altercations rencontrées et donc de démontrer que le problème ne vient pas de nous.

Dans les procédures, on trouve des documents : d'organisation, de planification, de définition, techniques, d'exploitation ou d'exécution et des enregistrements.

2. Le nécessaire et le suffisant

Il faut toujours viser le nécessaire et le suffisant !

- **Simplicité**
- **Cohérence**
- **Utilité**

On a la théorie, c'est le texte de loi, l'approche réglementaire, mais finalement entre la théorie et la réalité parfois ça ne marche pas. Il faut essayer de s'en approcher le plus possible car on doit être conforme à la réglementation.

Ensuite il y a les besoins et la satisfaction, nous n'avons pas tous les mêmes caractères, les mêmes envies. La procédure doit satisfaire le plus de monde possible en prenant en compte les personnalités, les caractères et les différents modes de fonctionnement. Dans des petites entreprises, on peut y arriver, mais dans des grandes entreprises, c'est bien plus compliqué.

Il faut donc essayer d'arriver à la croisée des chemins entre **la théorie, le concret, le besoin et la satisfaction**. Sachant qu'on ne va jamais satisfaire à 100% les gens et qu'on ne

collera jamais à 100% avec la théorie. Il faut également garder une certaine logique : on ne peut pas rédiger une procédure où il n'y a pas les moyens nécessaires pour l'appliquer.

- Dynamique d'une procédure

On analyse les besoins, on regarde les objectifs et on regarde ce que l'on doit garder comme trace. L'idée c'est que lors des inspections, il faut pouvoir **donner confiance** (quand on fait un gâteau est-ce qu'il donne envie d'être mangé).

3. La trame d'une procédure

La procédure va avoir une trame qui est la même pour tout le monde. La trame est **codée** car si on doit la citer en référence on n'aura pas un titre à rallonge mais plutôt un code qui sera relativement simple et qui permettra à tout le monde de retrouver le document.

La trame d'une procédure est toujours la même, on trouve :

- **Un titre**
- **Un numéro de référence** qui est unique, c'est-à-dire que si demain on considère que la procédure doit être supprimée, on ne la ré-utilisera pas
- **Un numéro de version**
- **Une date d'application**
- Un rédacteur, vérificateur, approbateur : **le rédacteur et le vérificateur** sont des experts et **l'approbateur** est une personne de l'encadrement qui aura légitimité pour vérifier la conformité réglementaire :
 - Rédacteur et vérificateur → 2 opérationnels qui connaissent et qui savent faire
 - Approbateur → prend de la hauteur pour maîtriser si le document est conforme ou pas

Remarque : Il peut y avoir plusieurs rédacteurs, vérificateurs et approbateurs. Mais une même personne ne peut pas rédiger, vérifier et approuver.

- **Objectifs**
- **Responsabilités** : qui fait quoi ? (*par exemple, doyen responsable des étudiants*)
- **Référentiels**
- **Définitions** : servent à connaître les mots spécifiques à l'entreprise (*exemple d'une clarinette qui n'est pas une vraie clarinette mais un instrument de l'entreprise*)

- **Contenu** : rédigé en langage calligramme (en 4 colonnes), utilisation de phrases courtes et une rédaction logique
- **Annexes** : documentation techniques, formulaires...

En résumé, une procédure est **dactylographiée** (PAS ÉCRITE À LA MAIN !) car elle est officielle. Elle doit être exacte et précise. Elle doit être révisée régulièrement, **tous les 3 ans** en général. Elle doit être claire et concise, c'est-à-dire qu'elle doit contenir des phrases courtes et des images. Elle ne doit pas faire plus de 10 pages, idéalement 5.

! ATTENTION ! Lorsque vous signez une charte montrant votre accord, vous devez avoir tout lu. Si vous ne la lisez pas et que vous vous trompez sur une procédure expliquée à l'intérieur de cette charte : c'est de votre faute. **NE SIGNEZ RIEN SANS AVOIR LU !!!**

B. Le logigramme

Le logigramme permet de séparer un procédé en plusieurs événements ou activités.

Un dessin est parfois bien mieux qu'un discours

Remarque : pour expliquer comment mettre une charlotte, ce sera plus clair de faire un dessin montrant bien les zones à couvrir qu'un texte.

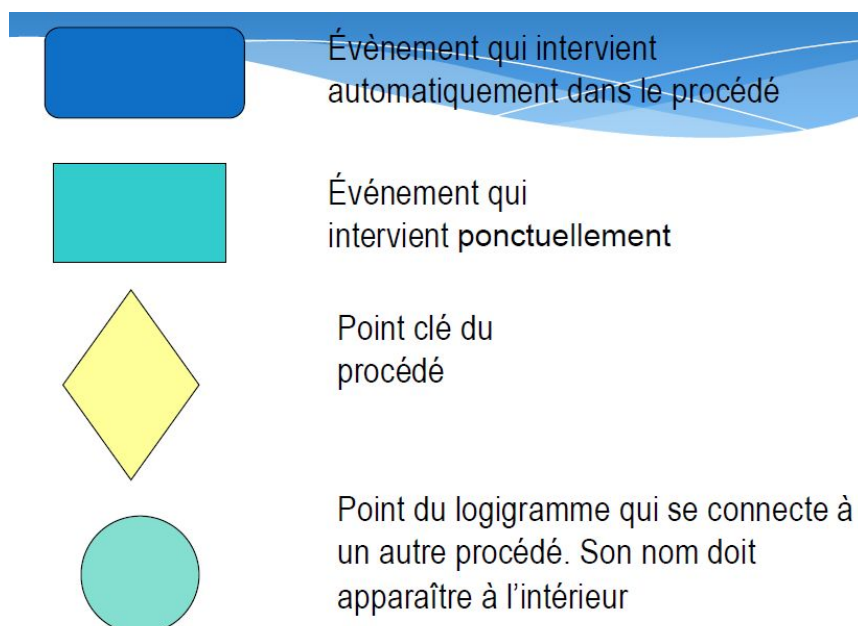
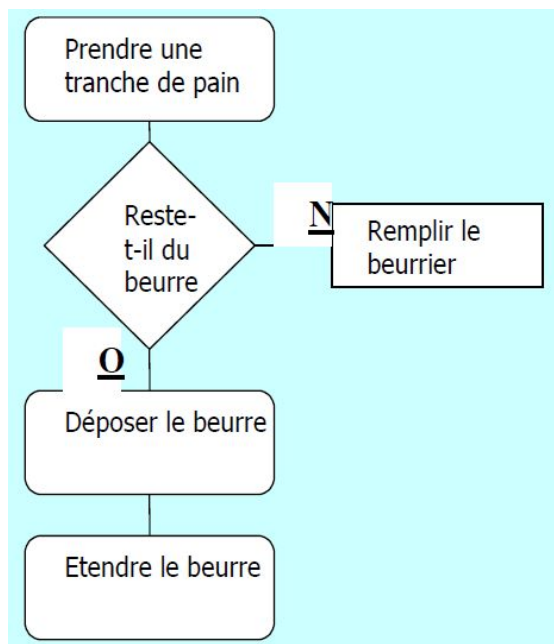


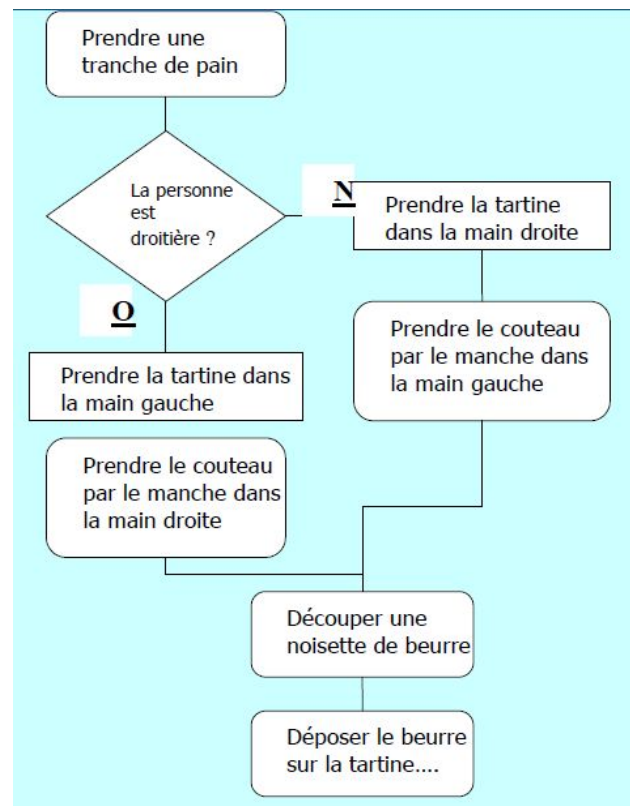
Image ci-dessus :

- Les **événements systématiques** arrivent à chaque fois que ça se produit
- Les **événements ponctuels** arrivent de temps en temps (angles saillants)
- Le **point clé du procédé** est un point de questionnement
- Le **rond** illustre la notion de modulaire c'est-à-dire quand on sait qu'on va changer de chapitre
- les connexions entre les événements sont représentés par **des lignes ou des flèches**
- Les entreprises sont libres de choisir leurs symboles tant qu'ils sont clairs

EXEMPLES :



On ne remplit pas souvent le beurrier donc on utilise les angles saillants pour montrer que c'est ponctuel



Ce langage fait de symboles est une **codification normée et internationale**. Tous les pays la proposent mais il n'y a nulle obligation de l'utiliser (car c'est une norme et non un texte de loi). L'avantage d'utiliser cette même norme internationalement, c'est que tout le monde peut se comprendre.

Le **but** de ce logigramme est d'attirer l'oeil, en y ajoutant des couleurs pour jouer sur la mémoire visuelle.

Les AVANTAGES du logigramme :

- permet une **visualisation cohérente et synthétique**
- **compréhension facilitée** de fonctionnements complexes (tests binaires)

- permet la résolution de problèmes en les formalisant
- permet également une mémorisation symbolique de l'organisation (triangles, cercles, carrés...)

Les LIMITES du logigramme :

- **ne précise pas toujours les rôles ou les fonctions** qui exécutent ces actions
- difficultés de préciser comment l'information va transiter
- il nécessite souvent plusieurs pages ou un format A3
- existence de différentes sortes de logigrammes
- *Exemple : je ne sais pas qui étale le beurre, la qualité et la quantité du beurre, les dimensions du couteau, etc*

C. La rédaction graphique = le calligramme

Ce langage graphique est assez intéressant puisqu'il mélange les logigrammes et un peu de texte.

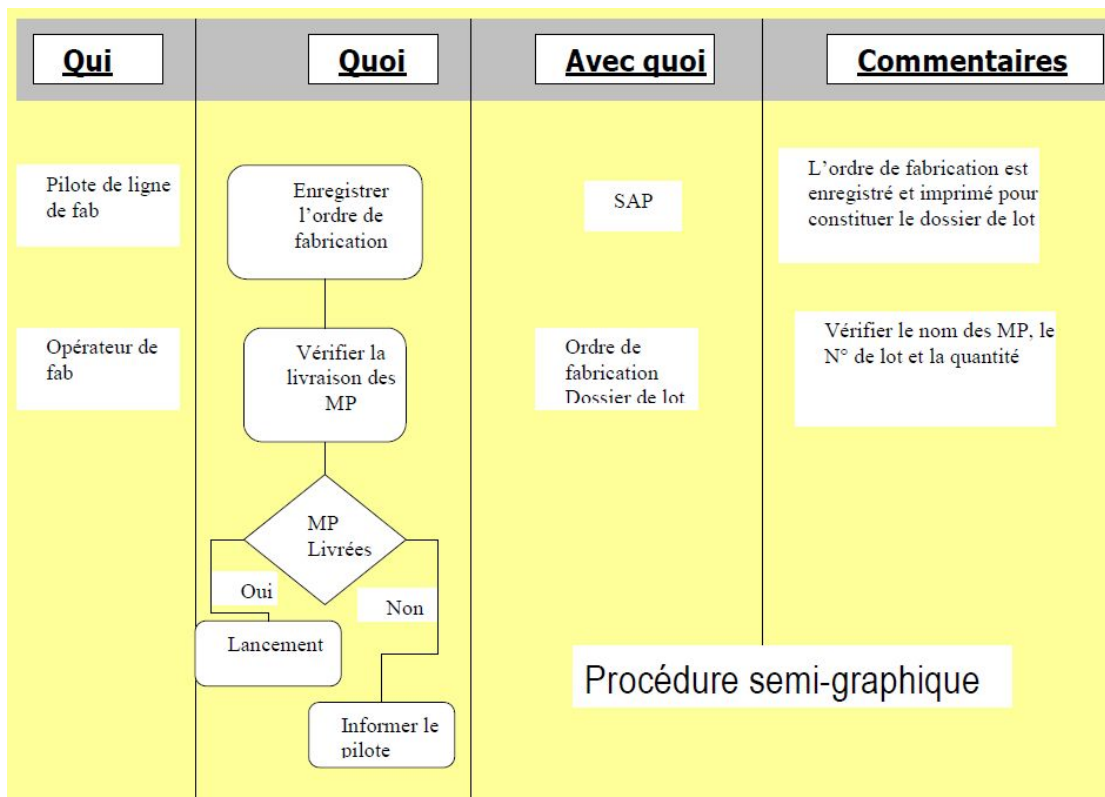


Image ci-dessus :

Cette représentation peut se lire **en horizontal comme en vertical**. A chaque étape, on doit avoir une personne alors que dans un logigramme, on ne sait pas qui le fait. On doit

donc avoir à chaque ligne une responsabilité et même si c'est la même personne qui fait toutes les actions, il faut la réécrire à chaque fois et ne pas abrégé.

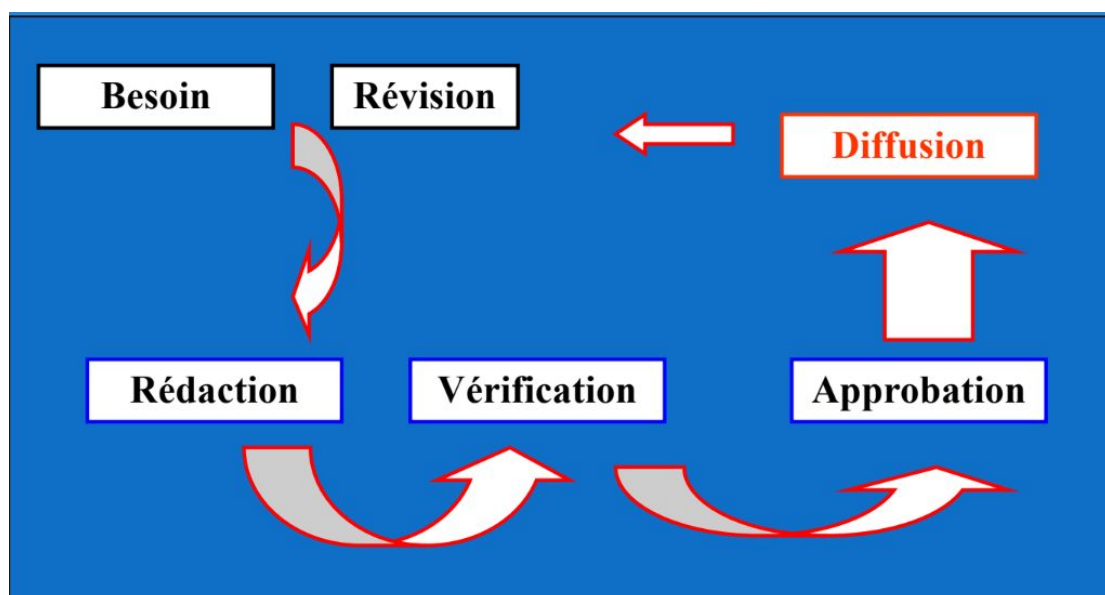
Verticalement, on a quatre colonnes :

- "Qui ?" représente **l'enchaînement des responsabilités**
- "Quoi ?" représente **l'enchaînement des tâches**
- "Avec quoi ?" qui permet de **lister les logiciels, les documents, le matériel** utilisés
- "Commentaires" où on a les **éléments supplémentaires** pour réussir à tout comprendre et ne pas faire d'erreurs

Ainsi, ce calligramme permet de faire de manière simple quelque chose qui est accessible à tout le monde. Cette méthode existe depuis une dizaine d'années et commence à faire ses preuves avec un gros progrès.

III- La vie d'une procédure

A. Vie d'une procédure



- 1ère étape : **IDENTIFICATION DES BESOINS**
 - On élimine tout ce qui est superflu, on ne garde que le nécessaire.
- 2ème étape: **RÉDACTION**

- Le rédacteur est un expert, on peut avoir plusieurs rédacteurs. L'expertise repose sur plusieurs personnes, ou alors c'est parce qu'on est plus efficace à plusieurs et que l'on traduit mieux le travail qu'il y a à faire. On va rédiger puis on va tester.
- 3ème étape : **VÉRIFICATION**
 - On a une vérification. Elle est faite par un ou plusieurs experts.
- 4ème étape : **APPROBATION**
 - Ensuite, on a un ou plusieurs approbateurs.
- 5ème étape : **DIFFUSION**
- 6ème étape : **RÉVISION**
 - C'est la révision que l'on fait tous les 3 ans ou alors une révision si on voit une erreur dans le document

En entreprise, quand on a des modes opératoires de fonctionnement d'une machine, il est nécessaire de la revoir même si on ne modifie pas la machine. En effet, il va y avoir des non conformités, des erreurs de manipulation. On va regarder les non conformités par rapport au texte qui est rédigé pour voir si on peut améliorer le texte. Au bout de 15 ans, peut-être que le document sera figé, car on aura épongé toutes les bêtises que les opérateurs auront pu faire (opérateurs = automate analytique, chariot élévateur ou la manière d'allumer la machine).

La procédure doit être à jour avec une analyse des incidents.

B. Travailler avec les procédures

On a le document au poste de travail, c'est obligatoire. On les a soit sous format papier soit par informatique. On vérifie que la feuille est au poste de travail et que la personne ne travaille pas de mémoire. **On ne peut pas travailler de mémoire** devant un inspecteur, on a le droit d'avoir les documents avec nous.

On ne doit **pas faire de photocopie** car la photocopie peut ne pas être à jour et ainsi on travaillerait avec une version obsolète. Il faut **toujours travailler avec la dernière version** en vigueur disponible.

La diffusion doit être commentée ensemble. L'assurance qualité doit avoir l'intégralité de la documentation, c'est une évidence.

La paperasse est lourde et compliquée donc on arrive à la gestion électronique des documents, les GED.

IV- La Gestion Electronique des Documents = GED

Le principal problème d'avoir les documents en informatique, c'est que les gens n'aiment pas travailler sur des écrans. Ainsi on imprime les documents, mais on n'a pas le droit de conserver ces documents pour des problèmes de versions.

On fait donc une impression par jour et après le document est jeté. Il faut donc investir dans des tablettes mais c'est un coût non négligeable.

A. Les avantages

On a toujours le **document à jour à disposition**. De plus à partir du poste de travail de n'importe quel ordinateur, on peut accéder en temps réel et en fonction de nos besoins à tous les documents.

B. Objectifs de l'Intranet et les GED

Dans ces documents, on trouve :

- Des principes d'archivage
- Un accès à des photos (photothèque)
- Des documents de travail
- Des procédures

C. Les documents de traçabilité

La traçabilité est le simple fait de savoir écrire. Il faut recueillir la preuve de ce qui a été fait, de tout ce qui a été fait, rien que ce qui a été fait.

- **Règle de renseignement**
 - Informations écrites de manière **manuscrites, lisibles, indélébiles** (idéalement en bleu pour faire la différence entre l'original et la photocopie qui est en noir et blanc)
 - **Ne pas laisser d'espace vierge** : s'il y a une rubrique remarque, il faut noter qu'on n'a rien à dire si on ne fait pas de remarque.
- **Règle de correction**
 - Il faut **ayer d'un trait simple, dater, signer et réécrire**. Si cela est nécessaire on justifie la correction.
 - JAMAIS DE BLANCO, D'ÉTIQUETTE OU SURCHARGE