

Gestion des documents d'activité : définition, principes et concepts

Arnaud Jules

Citer ce document / Cite this document :

Jules Arnaud. Gestion des documents d'activité : définition, principes et concepts. In: La Gazette des archives, n°228, 2012. Normalisation et gestion des documents d'activité (records management) : enjeux et nouvelles pratiques pour notre profession. pp. 103-117;

http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2012_num_228_4_4988

Document généré le 15/03/2017

Gestion des documents d'activité : définition, principes et concepts

Arnaud JULES

En guise d'introduction

Pour définir le périmètre et le champ d'application de la gestion des documents d'activité, nous pouvons nous appuyer sur les définitions normatives, définitions issues de consensus internationaux entre les pays impliqués dans les travaux de l'ISO dans le domaine de l'Information-documentation. Ces définitions doivent bien sûr être remises en perspective et recontextualisées selon des contextes nationaux, locaux et culturels. Elles permettent d'utiliser un vocabulaire partagé entre professionnels de l'Information-documentation mais surtout d'établir un langage commun et des passerelles terminologiques avec d'autres professionnels : nos partenaires (juristes, gestionnaires du risque, informaticiens, qualitatifs pour n'en citer que quelques-uns) mais également les utilisateurs et clients finaux des systèmes de gestion de documents d'activité (SGDA).

Définitions

Avant d'éclairer les principes et concepts afférents à la gestion des documents d'activité, il est nécessaire de définir et préciser quels sont les items fondamentaux constitutifs de cette gestion, à savoir :

- les objets à gérer, autrement dit les documents d'activité ;
- ce qui est entendu par « gestion », mot tellement générique dans son utilisation quotidienne qu'il peut être vidé de sa substance ; une gestion inclut bien sûr les caractéristiques et exigences associées ;

- ce que sont un système et un système dit de *management* qui intègrent la gestion des documents d'activité au sein de l'ensemble managérial plus large de l'organisme, assurant la conduite stratégique de ses activités.

Les documents d'activité

Pour définir ce que sont les documents d'activité, les définitions de la norme ISO 15489 et de la norme 30300 se complètent. Ils sont définis comme les « documents créés, reçus et préservés à titre de preuve et d'information par une personne physique ou morale dans l'exercice de ses obligations légales ou la conduite de son activité » dans la norme fondatrice ISO 15489, ou comme des « informations créées, reçues et préservées comme preuve et actif par une personne physique ou morale dans l'exercice de ses obligations légales ou la conduite de son activité » dans la norme ISO 30300 de 2011. Ces deux définitions mettent en relief plusieurs points intéressants pour le propos de cet article :

- le terme « preuve » ne s'entend pas uniquement au sens juridique mais également au sens opérationnel permettant à un organisme de conduire ses activités au quotidien et de justifier ses actions pour des obligations internes et/ou externes ;

- les documents d'activité sont des informations et documents aujourd'hui majoritairement numériques car de plus en plus produits dans un environnement et des systèmes électroniques¹ ;

- les documents d'activité sont à la fois la trace et le support de la conduite des activités d'un organisme ;

- toutes les informations et tous les documents ne sont pas des documents d'activité. Leur position dans le cycle de vie (avant ou après validation) peut impacter leur statut de document d'activité. Mais même non validé, un document constituera dans certains contextes un début de preuve avec des conséquences sur la responsabilité et l'activité d'un organisme. Par ailleurs, maîtriser les documents identifiés comme des documents d'activité suppose de maîtriser les conditions dans lesquelles ils sont créés pour optimiser les processus de travail. La création des bonnes métadonnées lors de l'établissement d'un contrat, par exemple, permet d'assurer l'efficacité de la capture ultérieure du même contrat validé. Gérer des documents d'activité va donc nécessiter d'intervenir dans un périmètre plus large que celui du document d'activité validé.

¹ Sur les spécificités de la gestion des documents d'activité électroniques, voir les articles de Frédérique Fleisch (p. 173), Charlotte Maday et Marion Taillefer (p. 191), Lourdes Fuentes Hashimoto (p. 201).

Pour avoir valeur de preuve, les documents d'activité doivent présenter les caractéristiques suivantes :

- authenticité : le document peut prouver qu'il est bien ce qu'il prétend être, qu'il a été effectivement produit ou reçu par la personne qui prétend l'avoir produit ou reçu, et qu'il a été produit ou reçu au moment où il prétend l'avoir été ;
- fiabilité : le contenu du document peut être considéré comme la représentation complète et exacte des opérations, des activités ou des faits ;
- intégrité : le document (information et support) est complet et n'a pas été altéré ;
- exploitabilité : le document est exploitable s'il est localisé, repéré, décrit et analysé.

La gestion des documents d'activité

Fournir la bonne information au bon moment à la bonne personne, voilà en synthèse une des finalités fondamentales de la gestion des documents d'activité.

Cette gestion nécessite un ensemble de méthodologies, processus et règles incluant « un contrôle efficace et systématique de la création, de la réception, de la conservation, de l'utilisation et du sort final des documents, y compris des méthodes de fixation et de préservation de la preuve et de l'information liées à la forme des documents » (définition de la norme ISO 15489). La définition de la norme ISO 30300 reprend la même approche en insérant le concept de processus associant plus étroitement la gestion des documents d'activité et les processus dits « métiers » d'une organisation.

Gestion des documents d'activité et système de gestion des documents d'activité (SGDA)

Autre exigence des ISO 30300-301, une gestion efficace des documents d'activité suppose la mise en place d'un « système ».

Un système de gestion des documents d'activité (SGDA) est un dispositif complet et auto-suffisant intégrant un ensemble de processus dont un processus d'amélioration continue des performances.

Dans sa traduction documentaire, un SGDA est un système qui :

- formalise et documente des pratiques (processus métier, modes opératoires, etc.) ;
- conduit des contrôles afin de vérifier la conformité de ce qui est fait par rapport à ce qui est décrit et attendu (audits internes par exemple) ;
- analyse des résultats, surveille grâce à des mesures objectives l'efficacité et donc les performances du système ;
- et enfin réalise les adaptations et actions correctives nécessaires.

Dans l'introduction de la norme ISO 30300, la finalité et la pertinence de la gestion des documents d'activité sont définies ainsi :

« La création et la gestion des documents d'activité font partie intégrante des activités, processus et systèmes de tout organisme. Les documents d'activité contribuent à la performance, à la responsabilité, à la gestion du risque et à la continuité des activités. Ils permettent également aux organismes de tirer profit de la valeur de leurs ressources documentaires comme actifs opérationnels, commerciaux et informationnels, tout en contribuant à la conservation de la mémoire collective, et en répondant aux défis de l'environnement mondial et numérique »¹.

Les actifs opérationnels interviennent dans la formation du résultat de l'organisme. Les documents d'activité pourraient donc être qualifiés d'actifs stratégiques et être difficilement aliénables puisqu'ils pourraient remettre en cause les activités de l'organisme. En ce sens, les documents d'activité sont des actifs opérationnels produits de façon fatale et inéluctable faisant partie du patrimoine et du capital de l'organisme.

En conséquence, « le système de gestion des documents d'activité (SGDA) définit des politiques, des objectifs et des lignes directrices pour contrôler les documents d'activité dans les systèmes documentaires et garantit que ces systèmes répondent aux exigences de l'organisme »².

À l'instar des documents d'activité, le SGDA a ses propres caractéristiques résumant les attendus développés précédemment :

¹ L'extrait de la norme NF ISO 30300 : *Information et documentation - Système de gestion des documents d'activité - Principes essentiels et vocabulaire* est reproduit avec l'accord d'AFNOR. Seul le texte original et complet de cette norme telle que diffusée par AFNOR Éditions – accessible *via* le site Internet www.boutique.afnor.org – a valeur normative.

² Norme ISO 30300, p. 1, chapitre 2.1.

- la fiabilité

Le système de gestion est réputé fiable s'il est en mesure de constituer la première source d'information sur les activités de l'organisme. Pour cela, il doit :

- permettre l'intégration, la classification et l'identification immédiate de l'ensemble des documents produits ou reçus par l'organisation dans le cours de ses activités, ainsi que de leurs métadonnées ;

- protéger les documents et leurs métadonnées contre toute modification ou élimination abusive.

Exemple : un système où l'on est sûr de trouver tout document ayant une valeur d'information de référence.

- l'intégrité

L'intégrité d'un document d'activité renvoie au caractère complet et non modifié de son état. Il est nécessaire que ce document soit protégé contre les modifications non autorisées. Le système de gestion doit permettre :

- d'assurer la protection des documents essentiels à la bonne marche et à la survie de l'organisme en cas de sinistre ;

- de contrôler la circulation et l'accès aux documents d'activité.

Un système de gestion considéré comme intègre doit être en mesure de garantir les critères de sécurité.

- la conformité

Un système de gestion conforme doit respecter l'environnement réglementaire interne et externe dans lequel évolue une entreprise ou une organisation. Il s'agit donc de prendre en compte :

- les exigences de confidentialité ;

- l'ensemble des textes législatifs et réglementaires affectant directement ou indirectement la gestion des documents d'activité ;

- les exigences mises en exergue par les politiques et les procédures en vigueur au sein de l'organisme.

Exemple : un système proposant des durées de conservation conformes aux obligations légales.

- le *continuum*

La gestion des documents d'activité doit se faire sur l'ensemble du cycle de vie sans rupture : le système de gestion doit donc être unifié et continu sur l'ensemble du cycle de vie.

- l'exhaustivité

L'exigence d'exhaustivité implique que le système de gestion gère la totalité des informations et documents issus de l'ensemble des activités de l'organisme ou de l'entreprise, ou au moins de l'entité dans laquelle il est mis en place.

- la systématisation

Un système de gestion « systématique » doit assurer le traitement identique des documents dès leur création ou leur réception par l'organisation.

Exemple : la mise en œuvre d'un système qui applique, tout le long du cycle de vie, les règles issues d'une politique et de ses déclinaisons (par métier ou par pays).

Le SGDA est l'aboutissement d'une démarche nécessaire aux directions générales pour définir, mettre en œuvre et contrôler une politique documentaire. Il introduit des éléments nouveaux par rapport aux politiques d'archivage ou politiques de gestion des documents d'activité sur les responsabilités, l'amélioration des performances, l'audit, la certification et surtout l'interopérabilité avec les autres systèmes de *management*.

L'intégration de la gestion des documents au sein des activités doit s'opérer dans le cadre plus large d'un système de *management* qui inclut l'analyse des exigences et des plans, met en œuvre, revoit et améliore de façon régulière les politiques et les procédures au sein de l'organisme.

SGDA et système de management

Le SGDA est donc en ce sens, « un système de *management* permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de gestion des documents d'activité »¹.

Un système de *management* est un ensemble d'éléments d'un organisme interconnectés ou interactifs, définissant des politiques, objectifs et processus pour atteindre ces objectifs. Par exemple, les éléments du système comprennent la structure de l'organisme, les rôles et responsabilités, la planification, le mode opératoire, etc. Il oriente et encadre ainsi l'ensemble des opérations de conceptions et mises en œuvre relatives à la gestion des documents d'activité, opérations se basant aujourd'hui sur l'efficacité et les éléments de méthode apportés par la norme fondatrice ISO 15489.

La série des normes ISO 30300 rassemble des normes de haut niveau, dites normes de systèmes de *management* (NSM), qui insistent sur deux points. D'une part, elles mettent les directions générales en responsabilité et en *leadership* de la politique documentaire ; d'autre part, elles transfèrent vers les niveaux opérationnels les modalités de réalisation de cette politique.

Les principes et concepts

Le principe de gouvernance

La gouvernance va ainsi être la traduction opérationnelle du système de *management* défini plus haut. Si l'on modélise la gestion des documents d'activité dans une vision pyramidale, on obtient l'enchaînement ci-dessous :

- au nom de l'organisme, la direction générale définit une politique avec des objectifs ;
 - la stratégie est un ensemble de modalités et de moyens retenus et mis en œuvre pour atteindre les objectifs ;
 - la gouvernance est la mise en œuvre pratique et opérationnelle de la politique.

Une gouvernance signifie bien sûr l'identification de ces acteurs ainsi que leurs rôles et responsabilités.

¹ Définition issue de la norme NF ISO 30300.

Le principe de responsabilité documentaire

Le principe de responsabilité est le préalable incontournable à la mise en place réussie d'un SGDA, de la direction de l'organisme en charge de la définition d'une politique¹ donnant les objectifs et cibles du SGDA, jusqu'à l'utilisateur final appliquant les procédures et développant de bonnes pratiques.

Ainsi, les responsabilités en matière de maîtrise des documents d'activité doivent être clairement définies et une formation appropriée doit être dispensée à tous les employés d'un organisme qui créent, manipulent ou utilisent des documents d'activité. Cela s'applique aux contractants, aux autres parties prenantes et au personnel d'autres organismes partageant des processus opérationnels et les informations et documents associés.

Ce principe de responsabilité a pour finalité de donner à l'organisme un système permettant la création, l'intégration et le contrôle de documents d'activité fiables et authentiques, qui serviront de base à une prise de décision fondée sur des preuves, au sein de l'organisme. Outil d'aide à la décision, il donne de fait à l'organisme la capacité de rendre compte en justifiant ou préservant ses droits. Cette obligation de plus en plus importante de rendre compte est une caractéristique structurante pour les SGDA actuels et futurs. L'exemple des obligations liées à la protection de la vie privée et des données personnelles est une bonne illustration d'actualité, qui montre la nécessité d'assurer cette protection d'un bout à l'autre du cycle de vie des données, de la création à la destruction en passant par la conservation².

L'approche par processus

Le *management* des activités et des programmes de l'organisme doit s'effectuer sous forme de processus dans lesquels sont intégrées des activités de création et de gestion des documents d'activité. Cela permet d'améliorer l'efficacité de l'ensemble des activités (aussi bien opérationnelles qu'informationnelles).

Un processus est un système organisé d'activités qui utilise des ressources (personnel, équipement, matériels et machines, matière première et informations)

¹ Voir l'article du même auteur dans ce numéro, « Une politique de gestion des documents d'activité pour une gouvernance documentaire stratégique », p. 153.

² Depuis 1995, plusieurs directives européennes, reprises progressivement au niveau des pays membres, précisent les obligations, avec par exemple la directive (2009/136/CE) du 25 novembre 2009 concernant le service universel et les droits des utilisateurs au regard des réseaux et services de communications électroniques.

pour transformer des éléments entrants en éléments de sortie dont le résultat final attendu est un produit¹.

Par exemple pour l'activité « ressources humaines », « pouvoir des postes » est un processus. Il peut être décliné en un enchaînement de sous-processus dont le premier est « recruter ». Pour chaque processus et sous-processus, on distingue une entrée, des actions, des informations, des documents et en sortie le résultat attendu.

Les responsables qualité définissent pour chaque processus des modèles de documents adaptés, par exemple un contrat de travail type, un formulaire de compte rendu de réunion de recrutement type. Ces documents disposent de leur propre cycle de vie.

Ainsi, l'analyse des processus est un préalable et une étape-clé de la mise en œuvre de tout projet de gestion des documents d'activité. Cette compréhension des activités de l'organisation doit déterminer l'impact de la législation, de la réglementation, des normes et des bonnes pratiques sur la création de documents correspondant aux activités, en prenant en compte l'environnement organisationnel et économique et en pratiquant des révisions régulières.

Gestion des documents d'activité et orientation « client »

Comme pour tout projet, l'attention doit être portée sur les besoins présents et futurs des clients de l'organisme et sur les attentes des autres parties prenantes. Ces besoins et attentes doivent être pris en compte dans la définition des exigences dans le cadre du SGDA.

Un travail préalable de détermination des besoins est donc indispensable. Tous les besoins des parties prenantes en informations opérationnelles, compte rendus, audits et autres informations (capturées sous forme de document d'activité avec des métadonnées appropriées) doivent ainsi être identifiés et documentés systématiquement. En termes d'amélioration continue, il est fortement recommandé d'interroger régulièrement les parties prenantes identifiées pour évaluer l'efficacité du SGDA et sa réponse à leurs attentes.

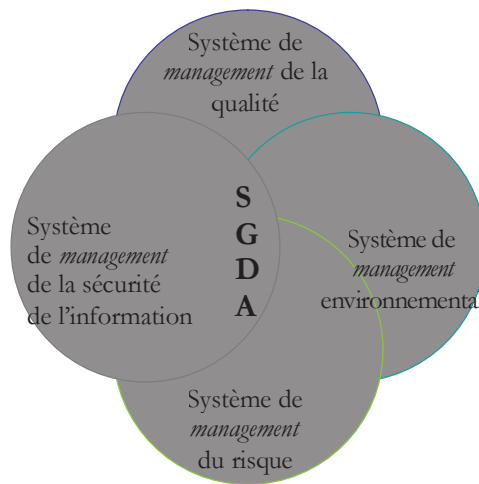
La nécessaire interopérabilité

Corollaire de la notion de système de *management*, l'interopérabilité des systèmes est un des enjeux majeurs pour réussir la mise en place et assurer la pérennité d'un SGDA. Pour illustrer cette interopérabilité, il suffit de rappeler que des

¹ Source ISO 9001.

documents d'activité sont des guides, des manuels, des notes, des rapports qui décrivent, supportent, analysent et valident des processus « métier » de production de biens ou de services. La production de ces documents d'activité au sens de leur rédaction, illustration, validation, publication et archivage est également un processus. Les couplages entre les processus « métier » et les processus « documentaires » sont nombreux et interviennent à tout moment et en toutes organisations.

Un SGDA doit être particulièrement interopérable avec quatre grands systèmes de *management* présents dans les organisations, tels qu'illustré dans le schéma suivant :



SGDA et autres systèmes de *management* interopérables

Ces autres normes de système de *management* sont les suivantes :

- *management* de la qualité (ISO 9000 et 9001) ;
- *management* environnemental (ISO 14001) ;
- *management* du risque (ISO 31000) ;
- *management* de la sécurité de l'information (ISO 27000 et 27001).

Pour chacun de ces systèmes de *management*, les normes les concernant introduisent la notion de documentation maîtrisée.

Par exemple, la norme ISO 14004:2004 donne des lignes directrices concernant l'établissement, la mise en œuvre, la mise à jour et l'amélioration d'un système de *management* environnemental¹.

« L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour une (ou plusieurs) procédure(s) pour :

- approuver les documents quant à leur adéquation, avant leur diffusion ;
- passer en revue, mettre à jour lorsque nécessaire et ré-approuver les documents ;
- s'assurer que les modifications et le statut de la révision en cours des documents sont identifiés ;
- s'assurer que les versions pertinentes des documents applicables sont disponibles aux points d'utilisation ;
- s'assurer que les documents restent lisibles et facilement identifiables ;
- s'assurer que les documents d'origine externe définis par l'organisme comme des références nécessaires pour la planification et pour le fonctionnement du système de *management* environnemental sont identifiés et leur diffusion maîtrisée ;
- prévenir l'usage involontaire de documents obsolètes et les identifier de façon appropriée s'ils sont conservés pour une raison quelconque »².

Nous trouvons ainsi dans l'énumération ci-dessus une cohérence avec les moyens préconisés dès l'introduction de l'ISO 30300 :

- rôles et responsabilités définis ;
- processus systématiques ;
- mesures et évaluation ;
- revue et amélioration.

¹ Le système de *management* environnemental est un outil de gestion pour une organisation qui lui permet de s'organiser de manière à réduire et maîtriser les impacts de ses activités sur l'environnement. Il inscrit l'engagement d'amélioration environnementale de l'organisation dans la durée en lui permettant de se perfectionner continuellement.

² Norme 14004:2004, chapitre 4.4.5 : Maîtrise de la documentation.

Cependant, chacune de ces normes de système de *management* intègre des éléments plus ou moins précis en termes de maîtrise de la gestion documentaire. De plus, la terminologie utilisée pour décrire les documents d'activité est d'une grande diversité justifiant une nécessaire harmonisation. C'est un des enjeux du travail de normalisation pour les années à venir.

Principe de l'amélioration continue

Un SGDA s'appuie fondamentalement sur le cycle Planifier/Faire/Vérifier/Agir qui est le principe opératoire de référence des normes de système de *management* de l'ISO. Ce principe est souvent illustré par la roue de William E. Deming et l'acronyme PDCA pour *Plan-Do-Check-Act*. Ce cycle, principe fondateur des normes de systèmes de *management*, est celui de l'amélioration permanente des produits et des services délivrés à la clientèle ainsi que celui introduisant le concept de processus mesurable eu égard à une métrique préalablement définie.

Ainsi, la surveillance régulière, la révision et l'amélioration continue des performances globales du SGDA doivent alimenter la revue et l'amélioration du système général de *management* de l'organisme.



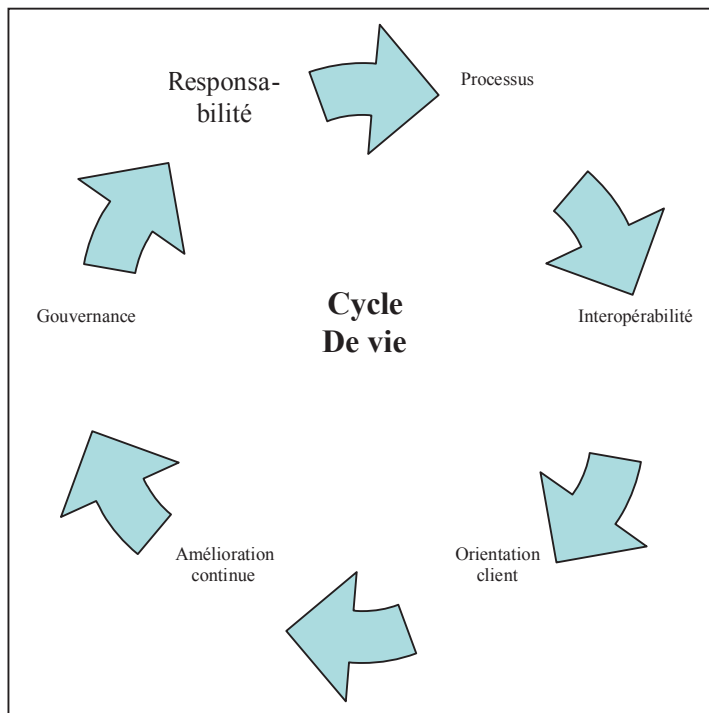
Planifier : fixer des objectifs et constituer des plans (analyser la situation de l'organisme, fixer les objectifs généraux et les cibles intermédiaires et développer des plans pour les atteindre).

Faire : mettre en œuvre les plans (faire ce qui a été planifié).

Vérifier : mesurer les résultats (mesurer et suivre dans quelle mesure les réalisations concrètes répondent aux objectifs planifiés).

Agir : corriger et améliorer les plans et les modalités de leur mise en pratique (corriger les erreurs et en tirer parti pour améliorer les plans afin d'obtenir de meilleurs résultats la prochaine fois).

Principe du cycle de vie

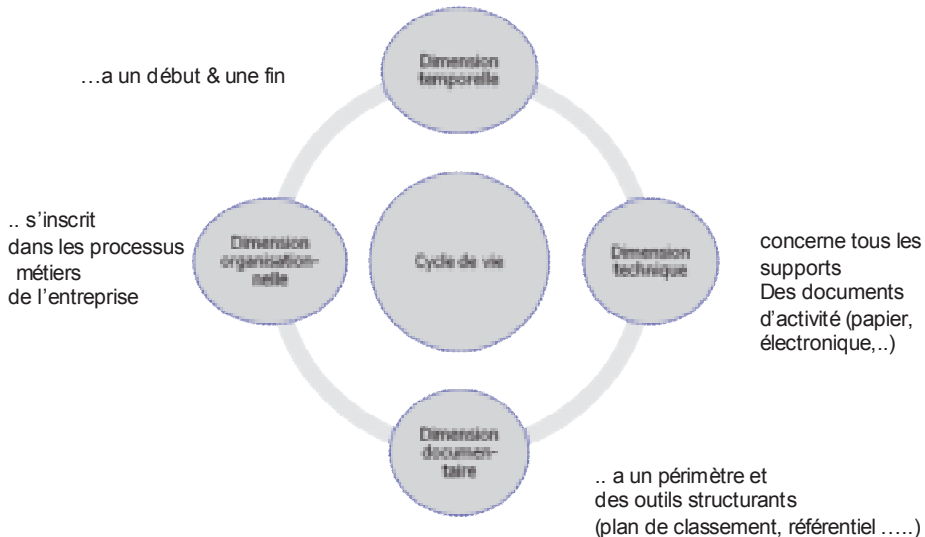


Nous aurions pu commencer cette déclinaison des principes de la gestion des documents d'activité par la nécessité de maîtriser le cycle de vie. Mais autant terminer par ce septième principe qui occupe une position centrale par son impact dynamique sur les autres.

Un document d'activité possède en effet un cycle de vie au cours duquel sa valeur et sa sensibilité varient en fonction de son utilité. Le vrai enjeu est de comprendre et modéliser les différentes valeurs portées par ce document tout au long de son cycle de vie, de sa création jusqu'à son sort final.

La particularité de ce cycle de vie est qu'il comporte plusieurs dimensions qui, en fonction des contextes, devront être traitées ou maîtrisées selon des priorités différentes. Quoi qu'il en soit, maîtriser un cycle de vie et donc les différentes valeurs d'un document d'activité suppose d'avoir des réponses pour les quatre dimensions ci-dessous. Avoir ces réponses, c'est savoir se positionner efficacement pour répondre aux enjeux de la gestion des documents d'activité dans un organisme.

Un cycle de vie qui...



Conclusion

Passer en revue les définitions, principes et concepts de la gestion des documents d'activité permet d'illustrer l'apport d'une bonne gestion de ces derniers dans la gouvernance globale de l'information d'un organisme. Et ce, que ce soit pour se mettre en conformité, assurer la pérennité de cette conformité, garantir l'auditabilité à tout moment, gérer les risques de la non-disponibilité de l'information, rationaliser la gestion des documents d'activité dans une optique de réduction ou de maîtrise des coûts ou tout simplement préserver un patrimoine.

Arnaud JULES
Directeur Information & *Records management*
France Télécom-Orange