



# Mise en œuvre de la norme ISO 30301

« Système de gestion des documents d'activité »

**Imen TEBOURBI**

Mémoire d'Intelligence Méthodologique

ST02 Stage professionnel de fin d'études 2017/2018

Version WEB disponible sur : [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite), puis "Travaux", "Qualité-Management", réf n°450, juillet 2018

# SOMMAIRE

---

Chapitre 1 : Performance d'entreprise et les documents d'activité.....	8
I. Contexte général.....	8
1. Contexte normatif : la norme ISO 30301 .....	11
2. Interopérabilité avec les autres NSM .....	12
II. Les enjeux et la problématique.....	13
1. Coût de la mauvaise gestion des documents d'activité .....	13
2. La performance et le SGDA .....	13
3. La performance, un enjeu pour la 30301 .....	14
4. Problématique .....	15
5. Objectifs du projet.....	16
Chapitre 2 : Méthodologie de résolution et résultats .....	17
1. Présentation de la méthode PDCA.....	17
2. Analyse des risques associés au projet.....	18
3. Vers un SGDA communicant et performant.....	19
3.1 Planifier .....	19
3.2 Réaliser .....	25
3.3 Vérifier .....	31
3.4 Agir : Communiquer après .....	32
Chapitre 3 : Retour d'expérience et perspectives .....	36
1. Perspectives d'amélioration.....	36
2. Retour d'expérience.....	36
CONCLUSION .....	37
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE .....	38

# LISTE DES FIGURES

---

Figure 1 : Théorie des 3 âges .....	9
Figure 2 : Processus de gestion des documents [12] .....	10
Figure 3: Interopérabilité de la norme ISO 30301 : 2011 [Source auteur] .....	13
Figure 4 : Cycle PDCA.....	18
Figure 5 : Analyse des risques du projet [source auteur].....	18
Figure 6 : Guide d'utilisation [Source auteur] .....	21
Figure 7 : Exigences [Source auteur].....	22
Figure 8 : Bilan et plans d'amélioration [Source auteur] .....	22
Figure 9 : Tableau de synthèse [Source auteur] .....	23
Figure 10 : Résultat par article [Source auteur] .....	23
Figure 11 : Conseils [Source auteur] .....	23
Figure 12 : Résultats de l'autodiagnostic par rapport à la norme ISO 30301 : 2011 [Source auteur] .....	25
Figure 13 : Cartographie des processus [Source auteur].....	26
Figure 14 : Stratégie de communication [Source auteur].....	28
Figure 15 : Mesure de la performance du SGDA [Source auteur].....	32
Figure 16 : Exigences de la norme ISO 30301 et les objectifs relatifs à la communication [source auteur] .....	33

# LISTE DES TABLEAUX

---

Tableau 1 : Problématique du projet tirée par un QQQQCP [Source auteur] .....	16
Tableau 2 : Avantages et inconvénients des solutions envisagées [Source auteur].....	20
Tableau 3 : Description et valeur ajoutée du cycle stratégique de communication [Source auteur].....	30
Tableau 4 : QQQQCP espace interactif [Source auteur].....	33
Tableau 5 : Espace interactif [Source auteur] .....	34

# RÉSUMÉ

---

Le fonctionnement d'une organisation quels que soit sa taille et son activité s'appuie sur la documentation, aucune entreprise ne peut fonctionner sans documentation. Cette dernière contient les informations utiles et indispensables à la bonne conduite de l'activité de l'entreprise. Il est donc important de maîtriser la documentation.

L'objectif de ce présent mémoire d'intelligence méthodologique est de construire un système de gestion des documents d'activité communicant et performant selon la norme ISO 30301:2011 à travers une méthode qui sera détaillée tout au long de ce travail.

**Mots-clés :** système de gestion des documents d'activité, communicant, performant, ISO30301 :2011

# ABSTRACT

---

The functioning of any organization regardless of its size and its activity relies on documentation, no firm nor company can operate without the use of documentation. Any company should contain useful and essential information in order to insure the good fluency of its activity. Therefore, the most important key is to master the documentation. The objective of this Methodological Intelligence Memory is to build a communicating and performant system for managing activity documents according to the ISO 30301:2011 standards through a method that will be detailed throughout this work.

**Keywords :** system for managing activity documents, communicating, performant, ISO 30301:2011

# REMERCIEMENTS

---

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements à tous ceux qui m'ont apporté leur aide et qui ont ainsi contribué à la réalisation de ce mémoire qui est le fruit de 6 mois de travail.

Je tiens particulièrement à remercier ma tutrice de stage pour ses conseils avisés et la confiance qu'elle m'a accordée. Et je souhaite également remercier mon tuteur UTC, M.Gilbert FARGES, pour sa patience, ses conseils précieux et son aide.

Je remercie l'ensemble des équipes de l'unité pour leurs accueils et le cadre agréable.

Et je remercie toute l'équipe de la cellule master pour cette formation de qualité.

# LISTE DES ABRÉVIATIONS

---

COM : Communication

DA : Document d'Activité

NSM : Norme du Système de Management

SGDA : Système de Gestion des Documents d'Activité

SMI : Système de Management Intégré

ISO : International Organization for Standardization

(Organisation internationale de normalisation)

KPI : Key Performance Indicator

# INTRODUCTION

---

De nos jours, dans la plupart des organismes, la trilogie « production / utilisation / conservation » des documents est devenue fondamentale, ce qui explique l'apparition des systèmes de gestion documentaire.

Dans le but d'atteindre un succès organisationnel, la mise en œuvre et le maintien d'un système de gestion des documents d'activité (SGDA) sont indispensables : le SGDA présente un vecteur de performance d'un organisme.

Pour assurer ce besoin, des normes ont été conçues pour aider tout organisme visant à entretenir et améliorer leurs SGDA. Ce projet porte sur la mise en œuvre de la norme ISO 30301 et donc la mise en œuvre d'un SGDA (la gestion des documents métiers et qualité indispensables pour l'activité de l'entreprise). La démarche a été proposée dans l'optique d'une amélioration continue des performances tout en prenant en compte les besoins présents et futurs des parties prenantes.

# Chapitre I : Performance d'entreprise et les documents d'activité

## I. Contexte général

Afin d'éclairer le contexte de ce projet, il est nécessaire d'identifier et de définir les éléments fondamentaux de la gestion des documents d'activité :

Quels sont les documents à gérer ? (Qu'est-ce qu'un document d'activité ?)

Les deux normes ISO 15489 (norme de base qui explique et définit les bonnes pratiques en gestion des DA) et ISO 30300 (référence normative indispensable pour la mise en place de l'ISO 30301 qui définit les principes essentiels et le vocabulaire du SGDA) se complètent pour définir les documents d'activité. D'après la norme ISO 15489 « *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 des opérations liées à son activité* » [1] ou comme « *les informations créées, reçues et préservées comme preuve et actif par une personne physique ou morale dans l'exercice de ces obligations légales ou la conduite de ses activités* » dans l'ISO 30300 [2]. Ces deux définitions mettent l'accent sur le fait que les DA sont des « preuves » au sens juridique et opérationnel, afin de permettre la bonne conduite des activités et d'optimiser les processus de travail.

⇒ Ces documents sont le support et la trace de la réalisation des activités de l'organisme

Comment gérer les DA ?

### Théorie des 3 âges

La bonne gestion des DA permet à l'unité accueillante de réaliser des gains financiers et de temps, et garantit l'efficacité de son activité. Cette gestion des DA se fait à travers un cycle de vie qui possède 3 âges :

- 1<sup>er</sup> âge : les archives courantes sont les documents indispensables à la gestion quotidienne des activités de l'unité et qui sont conservées dans les bureaux des personnels
- 2<sup>ème</sup> âge : les archives intermédiaires sont les documents qui ont une utilité administratifs ou juridiques

⇒ Elles ne sont plus des archives courantes

- 3<sup>ème</sup> âge : les archives définitives sont les documents qui doivent être conservés à long terme en vue de leurs intérêts scientifique et historique
- ⇒ Elles ne sont plus des documents courants et intermédiaires

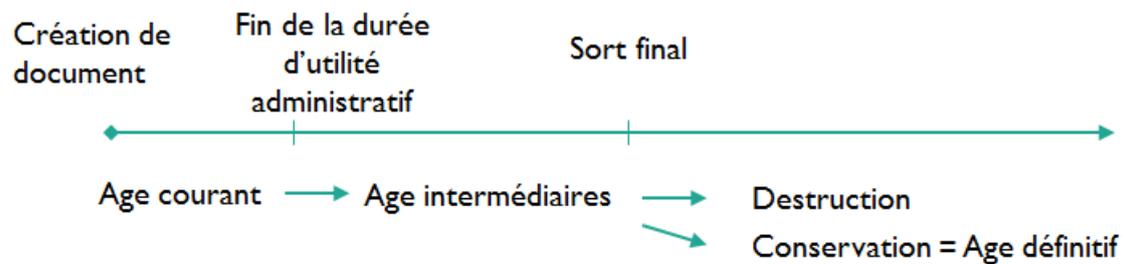


Figure 1 : Théorie des 3 âges

Par la suite, la norme ISO 30300 vient définir la gestion des DA comme un contrôle efficace et systématique de processus de gestion d'un document. Cette gestion des DA nécessite d'être associée aux processus métiers de l'organisme [2].

- ⇒ Pour synthétiser, c'est le fait de fournir la bonne information à la bonne personne au bon moment.

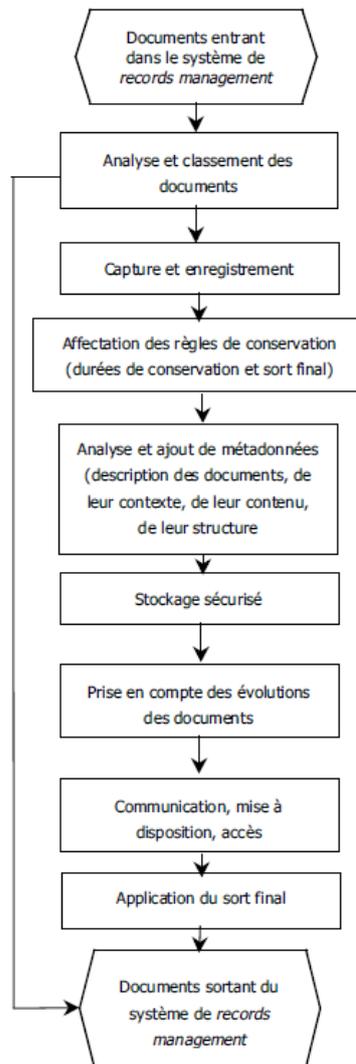


Figure 2 : Processus de gestion des documents [12]

Qu'est-ce qu'un système de management qui intègre la gestion des DA ? (Qu'est-ce qu'un SGDA ?)

Un SGDA est un système complet et auto-suffisant qui permet de définir, mettre en œuvre et contrôler une politique de gestion des documents d'activité. Le SGDA documente les activités métiers (modes opératoires, processus, etc.). Par exemple, ce système contrôle, par des audits, l'atteinte des objectifs décrits. Il surveille et analyse les résultats à travers des indicateurs de performance afin d'assurer l'efficacité du système. Le SGDA met en place des actions correctives si nécessaires [3].

## I. Contexte normatif : la norme ISO 30301

Editée en 2011, la norme ISO 30301 fait partie des normes du système de management et elle peut être mise en place avec d'autres normes pour créer un système intégré [4]. Cette norme établit les exigences relatives à un SGDA lorsqu'un organisme produit, contrôle et conserve ses documents métiers et qualité aussi longtemps que nécessaire [5].

En 2013, l'ESCOLA Superior d'Arxivística i Gestió de Documents de Barcelone (ESAGED) est la 1<sup>ère</sup> organisation à être certifiée dans le monde.

Actuellement, aucune entreprise n'est certifiée en France. Par contre, 3 organisations sont engagées dans la démarche de certification ISO 30301 et le 1<sup>er</sup> certificat est prévu en 2018 (Source Marie-Françoise NESME membre du comité de normalisation Européenne).

### Benchmarking

Au début de stage, un benchmark a été réalisé pour constituer des points de repère sur le projet de mise en œuvre de la norme ISO 30301 :2011 [4].

C'est le fait de se comparer avec les autres afin de connaître leurs standards, apprendre de leurs erreurs et apprendre à connaître leur façon de travailler.

⇒ « C'est une pêche aux bonnes idées »

Ce benchmark a été effectué afin de tirer des enseignements et qui sera à la fois une source de réflexion et d'inspiration lors de la phase d'analyse stratégique. Dans ce contexte, je me suis entretenue par mail avec Anahí Casadesús coordinatrice de master à l'ESCOLA Superior d'Arxivística de Barcelone (1<sup>ère</sup> organisation certifiée en Europe).

Les avantages principaux ont été évoqués :

-Organisme efficient : une meilleure organisation interne des processus qui ont permis de clarifier qui ? Fait quoi ? (qui gère quelle donnée et quel document)

-Plus de qualité perçue vis-à-vis des clients de l'école (étudiants et enseignants) : transmettre le savoir et le savoir-faire, c'est-à-dire transmettre la maîtrise de la norme aux étudiants grâce à la collaboration des enseignants dans le projet de certification. Autrement dit, la fiabilité et la qualité des enseignements ont augmenté le niveau de satisfaction des parties intéressées

-Culture qualité (par rapport aux autres normes) : grâce au caractère interopérable qui facilite la mise en œuvre d'un système de management intégré, l'école s'est engagée dans une démarche de certification ISO 9001 et ISO 14001. En fait, Le SMI permet l'intégration des 3 systèmes qualité, sécurité et environnement au sein d'un même système de management.

### Pourquoi se certifier ISO 30301 ?

C'est un outil exceptionnel de pilotage de la gestion des données. Cette norme assure aux entreprises une gouvernance conforme aux réglementations. Elle contribue à la prise de décision, permet l'atteinte des objectifs fixés et l'amélioration continue des performances de l'organisation tout en répondant aux attentes des parties intéressées.

## 2. Interopérabilité avec les autres NSM

L'interopérabilité est l'un des enjeux les plus importants pour réussir la mise en œuvre et assurer la pérennité d'un SGDA. La norme ISO 30301 donne au système des documents d'activité un caractère interopérable avec les autres NSM. Ce caractère permet de lui donner le même titre que les normes de systèmes de management de la qualité (série ISO 9000), le management environnemental (série ISO 14000) et la sécurité des informations (série ISO 27000) [6]. Chaque norme citée ci-dessus contient une partie sur la maîtrise de la documentation. Prenons comme exemple la norme ISO 14004 qui contient des lignes directrices sur la mise en place, la mise à jour et l'amélioration d'un système de management environnemental [7]. Il existe une cohérence avec des éléments cités dès l'introduction de l'ISO 30300 : rôles et responsabilités, processus systématique, mesures et évaluation, revue et amélioration, et les autres normes NSM [3].

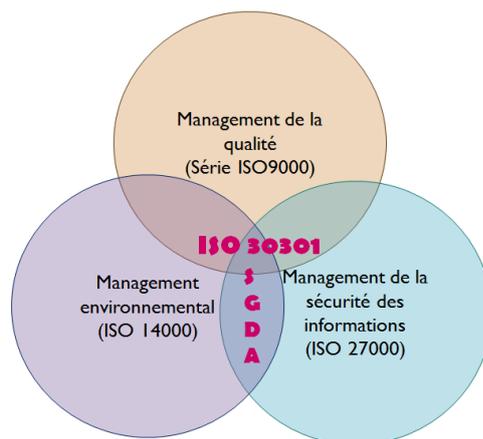


Figure 3: Interopérabilité de la norme ISO 30301 : 2011 [Source auteur]

## II. Les enjeux et la problématique

### I. Coût de la mauvaise gestion des documents d'activité

La mauvaise gestion des documents d'activité est la conséquence de l'inefficacité de son système de gestion des documents d'activité. En Europe, 362 millions d'heures sont consacrées au processus documentaire, c'est-à-dire 147 milliards d'euros de coût financier par an (impact 5% du chiffre d'affaires des entreprises). La mauvaise approche processus déployée est la principale source d'erreur et de perte du temps [8].

### 2. La performance et le SGDA

Selon la 30301, une gestion efficace des documents d'activité nécessite la mise en place d'un système qui intègre un ensemble de processus du service (processus pilotage, processus métiers et processus supports) dont un processus d'amélioration continue des performances [6]. Un SGDA efficace et performant constitue une opportunité pour les entreprises : compétitivité, partage des compétences et vision de l'avenir.

#### 2.1 Evaluer la performance d'un SGDA

L'évaluation de la performance des processus de l'organisme et de son système documentaire contribue à une surveillance régulière de la réalisation des activités, une mesure de l'atteinte des objectifs fixés (stratégiques, administratifs et financiers) et une amélioration continue, tout en répondant aux besoins des parties intéressées. Cette évaluation est effectuée à travers des indicateurs de performance qui sont définis pour mesurer le bon fonctionnement et la maîtrise

des processus. Les résultats seront par la suite comparés aux objectifs afin de prendre des mesures correctives.

Dans le secteur des services, l'évaluation de la performance se fait aussi en termes d'efficacité, d'efficience et de qualité perçue.

### **Efficacité**

En parlant de l'efficacité, la question suivante se pose « Est-ce qu'on a bien fait les choses ? »

D'après l'ISO 9000 : 2015, l'efficacité est définie comme étant « le niveau de réalisation des activités planifiées et d'obtention des résultats escomptés » [9]. L'efficacité permet de déterminer le niveau de respect des objectifs planifiés par l'organisme et tient à répondre aux attentes des parties prenantes.

### **Efficience**

« Est-ce qu'on a consommé moins de ressources (matérielles et immatérielles) pour faire le mieux possible ? »

D'après l'ISO 9000 : 2015, l'efficience est « le rapport résultat obtenu/ressources utilisées » [8]. L'efficience garantit l'efficacité à moindre coût, c'est-à-dire consommer le moindre des ressources matérielles et immatérielles (temps, moyen logistique, etc.) afin d'atteindre les objectifs visés.

### **Qualité perçue**

« Comment perçoit le client la qualité du service/produit ? »

La qualité perçue est le constat que se fait le client en donnant du sens et de la valeur au service/produit. Cette notion dépend aussi de la personne qui va l'apprécier, vu qu'elle dépend de ses perceptions subjectives et induit en lui un niveau de satisfaction [10].

## **3. La performance, un enjeu pour la 30301**

Suite à l'inspection réalisée, le rapport de l'organisme de tutelle a montré des points sensibles. Pour assurer un meilleur mode de fonctionnement et pour améliorer la performance opérationnelle, l'organisme accueillant tend à corriger ses points par :

- Mettre en œuvre une gouvernance unifiée à tous les services impliqués dans la gestion des données afin de sécuriser et contrôler les documents. 36% des entreprises Européennes ont reconnu avoir perdu des documents critiques stockés au format papier dans leurs propres bureaux. Toute l'organisation se trouve alors impactée et perd plus du temps et de l'argent [8]
- Rendre le service de gestion des documents d'activité de l'organisme plus communicant à toutes les parties intéressées (services versants, bénéficiaires, etc.). Qui servira d'un moyen de sécurisation des données contre toute élimination ou modification et d'un moyen de protection en cas de sinistre
- Harmoniser et optimiser les processus afin d'homogénéiser les pratiques, ce qui permettra d'économiser 46 milliards d'euros [8]
- Partager les connaissances pour assurer une bonne conduite des activités et pour atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation. Un système des documents d'activité ne doit pas être perçu comme une contrainte pour les acteurs de l'entreprise, mais plutôt un vecteur de performance. Ce système doit être compréhensible et mis à disposition de personnel puisqu'il constitue la 1<sup>ère</sup> source d'information de l'organisme.

#### 4. Problématique

Un outil de résolution du problème a été réalisé afin de déterminer la problématique de ce projet.

Le QQQQCP est défini dans le tableau ci-dessous :

<b>Qui ?</b>	<b>Emetteur :</b> Stagiaire <b>Récepteurs :</b> Entreprises
<b>Quoi ?</b>	-SGDA à construire -Communiquer auprès des parties intéressées
<b>Où ?</b>	Tout organisme possédant un système de gestion des documents d'activité
<b>Quand ?</b>	Pendant la mise en œuvre de la norme ISO 30301
<b>Comment ?</b>	-Mettre en place un outil d'autodiagnostic -Définir une stratégie de communication
<b>Pourquoi ?</b>	-Maîtriser la documentation -Faciliter la prise de décision -Faire adhérer toutes les parties intéressées dans la démarche d'amélioration continue

La problématique de ce projet :

Dans une démarche de mise en œuvre de la norme ISO 30301, comment aider les organisations à construire un système de gestion des documents d'activité communicant et performant ?

### **5. Objectifs du projet**

Afin d'avoir une vision claire et précise sur le projet, les objectifs visés à atteindre sont les suivants :

- Evaluer la conformité et la performance du système documentaire existant selon les exigences de la norme ISO 30301 : 2011
- Comprendre le fonctionnement de l'entreprise : mener une réorganisation interne des processus et cartographier les différentes interactions entre eux
- Faire adhérer les parties intéressées à la construction d'un SGDA communicant et performant.

## Chapitre 2 : Méthodologie de résolution et résultats

### I. Présentation de la méthode PDCA

Selon la norme ISO 30300, la modélisation de la structure d'un SGDA s'appuie sur la logique PDCA de la roue de Deming : planifier, réaliser, vérifier et agir [2]. Etant donné que notre problématique est la suivante « Dans une démarche de mise en œuvre de la norme ISO 30301, comment aider les organisations à **construire un système de gestion des documents d'activité** communicant et performant ? » et que la norme ISO 30301 fait partie des NSM, l'utilisation de la méthode PDCA s'avère la plus convenable pour la résolution de la problématique du projet et pour l'atteinte des objectifs fixés d'une façon efficace et efficiente.

La roue de Deming est un cycle d'amélioration continue des services délivrés à toutes les parties intéressées. Il garantit la performance de l'organisme ainsi que la performance de son SGDA qui vise à une gouvernance volontaire de l'information.

Cet outil repose sur 4 étapes :

- 1) Plan (Planifier) : Analyser la situation initiale de l'organisme afin de fixer des objectifs à atteindre. Ces objectifs sont relatifs aux documents d'activité et inclus les attentes et les besoins des parties prenantes
- 2) Do (Réaliser) : Répondre aux objectifs fixés, impliquer les acteurs concernés par la mise en œuvre du SGDA et les faire adhérer à la réalisation du projet à travers une stratégie de communication
- 3) Check (Vérifier) : Evaluer les résultats et surveiller la performance et l'efficacité du SGDA
- 4) Act (Agir) : Créer un espace interactif d'échange et de partage des données afin de partager les résultats



Figure 4 : Cycle PDCA

## 2. Analyse des risques associés au projet

Afin de maîtriser les risques liés à la mise en œuvre de la méthode de résolution choisie, une analyse des risques qui met en place des alternatives a été effectuée en amont.

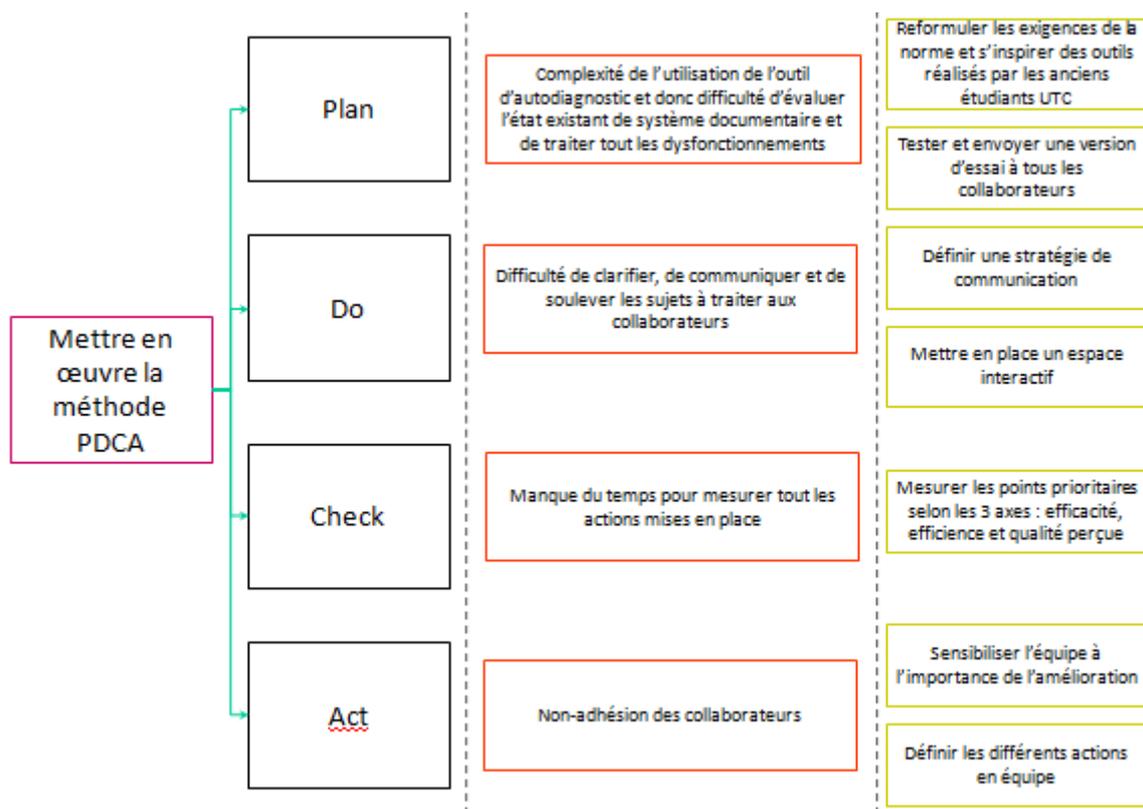


Figure 5 : Analyse des risques du projet [source auteur]

### 3. Vers un SGDA communicant et performant

#### 3.1 Planifier

##### 3.1.1 Outil d'autodiagnostic

Avant de se poser la question sur la méthodologie à adapter, tout organisme (certifié ou non ISO 30301) souhaitant construire/améliorer son SGDA doit évaluer le contexte actuel de son système documentaire ainsi que les pratiques mises en place pour assurer la gestion des documents d'activité.

La solution à appliquer sera construite en se basant sur les exigences de la norme ISO30301.

Les solutions proposées sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Solutions	Description	Avantages	Inconvénients
Diagnostic sur site	Collecte des données à via des entretiens avec les acteurs impliqués dans le projet : -Visite des lieux -Etat des lieux -Témoignage -Compte rendu -Tableau de synthèse	-Contact face à face -Communication du projet de certification auprès de tous les acteurs concernés	-Non disponibilité de toutes les personnes concernées -Coût élevé associé à l'emploi d'un prestataire externe ou manque de maîtrise de l'ISO 30301 si le diagnostic est réalisé par un acteur interne -Temps de mise en œuvre important -Résultat et plan d'action traités ultérieurement
Revue documentaire	Revue de direction sur la gestion documentaire : -Evaluer les indicateurs de performance...	-Résultat crédible et précis -Augmenter la productivité	-Groupe nombreux : difficile à gérer -Tableau de bord non existant
Outil d'autodiagnostic	Fichier Excel permet d'évaluer la conformité du SGDA par rapport aux exigences de la norme ISO 30301	-Facile à manipuler même par des personnes qui n'ont pas des connaissances en Excel -Accessible -Données centralisées dans une	-Fichier lourd (en .xlsm)

		même structure (via les différents onglets existants) -Résultats immédiats : représentés par des graphiques et des taux	
--	--	--	--

Tableau 2 : Avantages et inconvénients des solutions envisagées [Source auteur]

La solution la plus pertinente à mettre en place est l'outil de l'autodiagnostic. En effet, par rapport aux deux autres solutions proposées, son rendement est plus rentable en matière de temps et de coût financier dépensé. Il permet aussi de centraliser toutes les informations sur un même fichier, alors qu'un prestataire ou agent interne peut oublier de les noter sur son rapport vu qu'il détaille chaque exigence de la norme.

Le choix de l'outil d'autodiagnostic permet à l'utilisateur de rester autonome alors que les deux autres solutions ne le permettent pas. Il donne l'utilisateur la possibilité d'ajouter des feuilles afin de le rendre complet et de proposer des solutions pour améliorer la performance du système documentaire.

⇒ Facile à manipuler et accessible

### **3.1.2 Ergonomie de l'outil d'autodiagnostic**

L'outil d'autodiagnostic est composé de plusieurs onglets :

#### Guide d'utilisation :

Le guide d'utilisation constitue le 1<sup>er</sup> onglet de l'outil d'autodiagnostic. Il est réalisé d'une manière simple et facile à comprendre. Cet onglet permet à l'utilisateur de comprendre le mode de fonctionnement du programme et de rester autonome en exploitant les résultats de l'évaluation du SGDA. Un tableau illustrant les niveaux de véracité des actions réalisées est donné afin de faciliter l'interprétation des résultats.

**Autodiagnostic selon la norme ISO 30301:2011**  
*"Systèmes de gestion des documents d'activité - Exigences",  
édition Afnor, www.afnor.org, Décembre 2011*

Attention : Seules les cases blanches écrites en bleu peuvent être modifiées par l'utilisateur. Cela concerne toutes les parties de l'outil

**Etablissement :** Nom de l'établissement / entreprise / organisation...

**Responsable du SMQ :** NOM et Prénom du Responsable Qualité

**Contact du Responsable du SMQ :** email : \_\_\_\_\_ Tél : \_\_\_\_\_

**Mode d'emploi**

**OBJECTIF:**  
Cet outil permet aux différents utilisateurs, et en particulier aux responsables qualité d'un organisme, d'évaluer la conformité du système de gestion des documents d'activité (SGDA) selon les exigences de la norme ISO 30301:2011. Il sert aussi de tableau de bord avec lequel vous pouvez commenter, suivre et évaluer la progression de la mise en oeuvre et du maintien de votre SGDA. Ainsi, il vous donnera plus de visibilité afin de prendre les décisions et d'élaborer des actions d'amélioration continue.  
(NB : Cet outil ne garantit pas une certification)

**PRESENTATION DES ELEMENTS:**  
La grille est constituée de six (6) onglets :

- **Guide d'utilisation :**
  - \* Explicite le fonctionnement de l'outil et les critères d'évaluation définis
- **Exigences :**
  - \* Des critères d'évaluation par article et sous article sont définis
  - \* Des commentaires explicitent les critères aux utilisateurs
- **Résultats et Actions :**
  - \* Tous les résultats sont réunis sur cet onglet
- **Résultats par article :**
  - \* Taux de CONFORMITÉ sous forme radar
  - \* Les plans d'action prioritaires à mettre en oeuvre et à déployer (Quoi, Qui, Quand...)
- **Conseils :**
  - \* Expliquent globalement l'objet de chaque article de la norme
- **Plans d'action détaillés**
  - \* Suivre et tracer les plans d'action définis

Niveaux de <b>VÉRACITÉ</b> quant à la <b>RÉALISATION</b> des actions associées aux exigences de la norme			LIBELLÉS des niveaux de <b>CONFORMITÉ</b> des <b>ARTICLES</b> de la norme			
Libellés explicites des niveaux de <b>VÉRACITÉ</b>	Choix de <b>VÉRACITÉ</b>	Taux de <b>VÉRACITÉ</b>	Taux moyen <b>Minimal</b>	Taux moyen <b>Maximal</b>	Niveaux de <b>CONFORMITÉ</b>	Libellés explicites des niveaux de <b>CONFORMITÉ</b>
Niveau 1 : L'action <b>n'est pas réalisée</b> ou alors de manière très aléatoire.	<b>Faux</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>9%</b>	<b>Insuffisant</b>	Conformité de niveau 1 : Il est nécessaire de <b>formaliser</b> les activités réalisées.
Niveau 2 : L'action est <b>réalisée quelques fois</b>	<b>Plutôt</b>	<b>30%</b>	<b>10%</b>	<b>49%</b>	<b>Informel</b>	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de <b>pérenniser</b> les activités réalisées.

Figure 6 : Guide d'utilisation [Source auteur

Exigences :

Cet onglet présente la partie principale de l'outil, il contient les exigences détaillées de la norme ISO 30301:2011. Elles ont été toutes prises et reformulées afin de ne négliger aucune exigence. En faisant l'état des lieux, l'utilisateur peut vérifier les niveaux de véracité des critères d'exigence et leurs taux de conformité.

Réf.	Critères d'exigence des articles de la norme	Evaluations	Taux %	Libellés des évaluations	Modes de preuve et commentaires
Art 4	Contexte de l'organisme	Informel	29%	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de pérenniser la bonne exécution des activités.	
4.1	Compréhension de l'organisme et de son contexte	Informel	35%	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de pérenniser la bonne exécution des activités.	
cr 1	Les enjeux externes et internes <b>sont identifiés et documentés</b> lors de l'établissement et de la revue du Système de Gestion des Documents d'Activités (SGDA)	Plutôt Vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée.	
cr 2	Les <b>facteurs d'influence</b> sur les objectifs de l'organisme sont pris en compte	Faux	0%	Niveau 1 : L'action n'est pas réalisée ou alors de manière très aléatoire.	
cr 3	Les parties <b>prenantes</b> ainsi que leurs attentes sont identifiés	Plutôt Vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée.	
cr 4	La gouvernance, la structure organisationnelle, les rôles et les responsabilités <b>sont pris en considération</b>	Faux	0%	Niveau 1 : L'action n'est pas réalisée ou alors de manière très aléatoire.	
4.2	Exigences opérationnelles, exigences légales et autres exigences	Informel	22%	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de pérenniser la bonne exécution des activités.	
cr 5	Les besoins <b>opérationnels, les exigences légales, réglementaires</b> ainsi que les autres exigences affectant l'activité sont pris en compte lors de l'établissement et la revue des objectifs	Plutôt Faux	30%	Niveau 2 : L'action est réalisée quelques fois de manière informelle.	

Figure 7 : Exigences [Source auteur]

### Résultats globaux :

Les résultats de l'onglet « Exigences » sont présentés sous forme de graphiques dans l'onglet « Résultats globaux ». Un bilan permet d'avoir une vision générale de l'état actuel du SGDA avec un espace dédié pour mettre en place des actions d'amélioration. Les résultats sont affichés dans un tableau de synthèse quand les réponses à toutes les exigences sont renseignées par l'utilisateur.

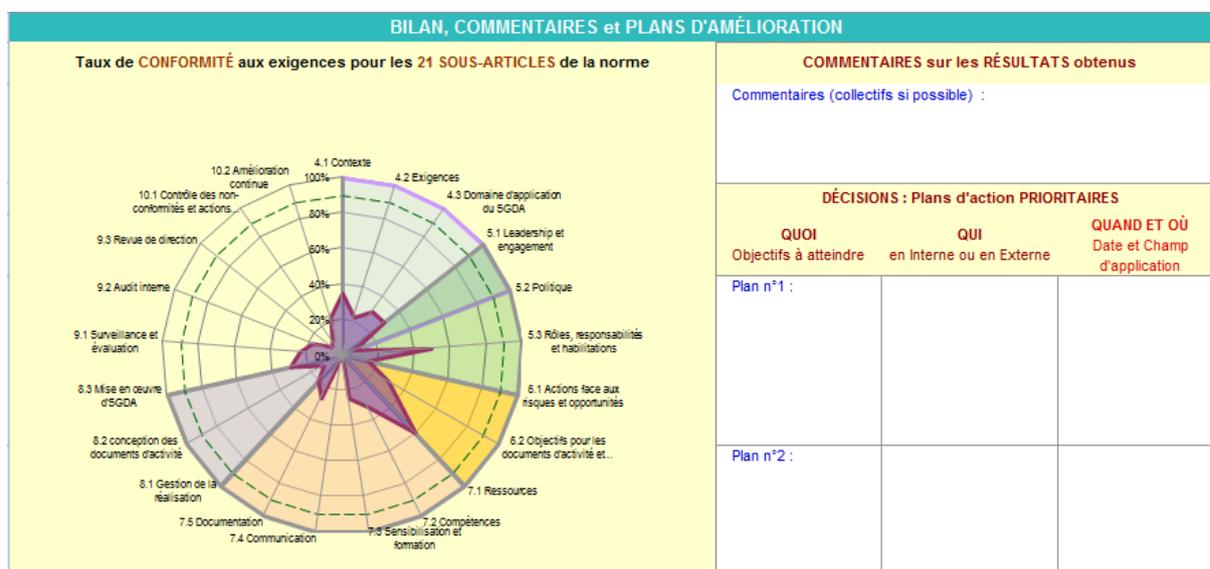


Figure 8 : Bilan et plans d'amélioration [Source auteur]

TABLEAU de SYNTHÈSE des RÉSULTATS moyennés de l'évaluation quant au degré de réalisation des actions associées au respect des exigences de l'ISO 30301:2011				Evaluations	Taux %	Niveaux de CONFORMITÉ
Niveau moyen sur l'ensemble des articles de la norme ISO 3			Informel		23%	Niveau 2
Art. 4	Contexte de l'organisme		Informel		29%	Niveau 2
	4.1	Contexte		Informel	35%	Niveau 2
	4.2	Exigences		Informel	22%	Niveau 2
	4.3	Domaine d'application du SGDA		Informel	30%	Niveau 2
Art. 5	Leadership		Informel		29%	Niveau 2
	5.1	Leadership et engagement		Informel	30%	Niveau 2
	5.2	Politique		Insuffisant	7%	Niveau 1
	5.3	Rôles, responsabilités et habilitations		Convaincant	50%	Niveau 3

Figure 9 : Tableau de synthèse [Source auteur]

### Résultats par article :

Les résultats pour chaque article sont présentés sous forme de graphique radar. Comme pour le bilan général, l'utilisateur peut proposer jusqu'à trois plans d'action.

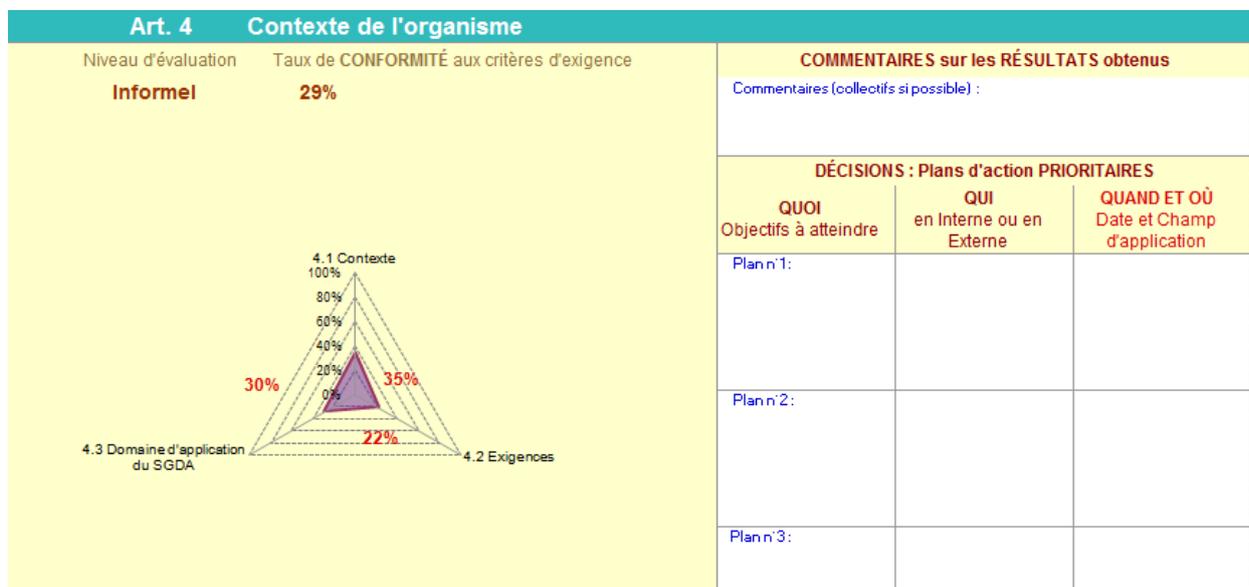


Figure 10 : Résultat par article [Source auteur]

### Conseils :

Le dernier onglet « conseils » propose des pistes pour atteindre le respect des exigences et la performance du SGDA.

Autodiagnostic selon la norme ISO 30301:2011		
"Système de gestion des documents d'activité - Exigences", édition Afnor, www.afnor.org, Décembre 2011		
Quelques CONSEILS pour atteindre le respect des exigences...		
Articles	Quoi	Qui
<b>Art. 4 Contexte de l'organisme</b>		
4.1	Compréhension de l'organisme et de son contexte	L'organisme doit déterminer les enjeux internes et externes liés au contexte socio-économique dans lequel il se situe. De plus, les parties intéressées doivent être identifiées ainsi que leurs attentes et exigences. Ces dernières seront listées et revus périodiquement. L'organisme doit tenir compte, évaluer et documenter ses besoins opérationnels, les exigences légales et autres exigences. Le domaine d'application du système de gestion des documents d'activité (SGDA) sont fixés, ainsi que l'ensemble des processus nécessaires à la mise en oeuvre de ce système.
4.2	Exigences opérationnelles, exigences légales et autres exigences	Responsable Qualité et Direction Générale
4.3	Détermination du domaine d'application du SGDA	

Figure 11 : Conseils [Source auteur]

### **3.1.3 Objectifs de l'outil d'autodiagnostic**

Afin de construire un SGDA communicant à toutes les parties intéressées, les objectifs de la mise en place de l'outil d'autodiagnostic ont été définis comme suit :

- Permettre à tous les acteurs d'évaluer la conformité du SGDA par rapport aux exigences de la norme ISO 30301 en diffusant l'outil en interne de l'organisme accueillant
- Déterminer les causes réelles de dysfonctionnement du système documentaire
- Faciliter la compréhension du contexte pour tous les collaborateurs ce qui permettra de valoriser leurs rôles dans la mise en place des actions d'amélioration.

### **3.1.4 Evaluation de la conformité du SGDA**

L'état initial et l'analyse de l'existant ont été effectués par une consultante externe en échangeant avec le records manager de l'entreprise qui est le garant de la bonne gestion des documents d'activité et qui a pour missions de :

- Proposer la politique qui sera validée par la direction
- Développer les bonnes pratiques de préservation des données en documentant les outils, en formant et en informant les utilisateurs. Ces bonnes pratiques sont mises en place pour aider les producteurs à sélectionner les données et faciliter les versements des données afin de pérenniser les documents de l'organisme
- Garantir la cohérence du système de records management
- Collaborer avec les services d'information de l'entreprise (communication, informatique...) pour assurer la cohérence de l'ensemble des fonctions vis-à-vis de l'utilisateur [11]

Ainsi, l'outil d'autodiagnostic de la norme ISO 30301 : 2011 a été utilisé afin de retranscrire les résultats de l'analyse dans un diagnostic. Ce dernier est réalisé pour comprendre le projet et son environnement de déroulement, et cerner ses points faibles. Cet outil a été développé en m'inspirant des modèles réalisés (pour d'autres normes) par des étudiants des précédentes promotions du master Qualité et Performance dans les organisations de l'UTC.

Les résultats suivants ont été obtenus :

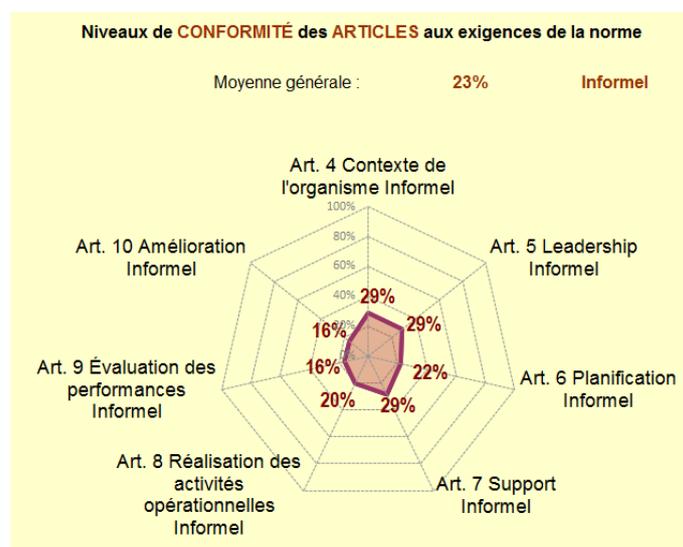


Figure 12 : Résultats de l'autodiagnostic par rapport à la norme ISO 30301 : 2011 [Source auteur]

Suite aux résultats démontrés sur la figure 12, les constatations suivantes ont été établies :

- Le SGDA est conforme 23% par rapport aux exigences de la norme ISO 30301 : 2011
- Cette étape a permis de détecter les non-conformités et de les analyser pour comprendre les dysfonctionnements observés
- Cette évaluation complète a permis de montrer qu'il y a encore une marge d'amélioration ce qui permettra d'optimiser le fonctionnement du SGDA.

## 3.2 Réaliser

### 3.2.1 Réorganisation des processus interne

La cartographie des processus présente un travail structurant, elle offre une vision globale du fonctionnement d'un organisme.

À travers une structure graphique pragmatique représentant les activités de l'organisme accueillant, cette approche processus place les parties intéressées au centre de ses intérêts afin d'aller au-delà de répondre à leurs besoins.

Après avoir compris l'organisation, les métiers, l'interaction et l'influence de chaque processus sur les autres, la cartographie présentée ci-dessous a été définie. Sur cette cartographie, tous

les DA ont été présentés dans le référentiels de conservation (tableau de gestion des durées de conservation). Ce référentiel est un outil de maîtrise des DA produits ou reçus et qui définit les durées de conservation et le sort final pour chaque document.

Un code de couleur a été choisi afin de faciliter la communication visuelle aux collaborateurs.

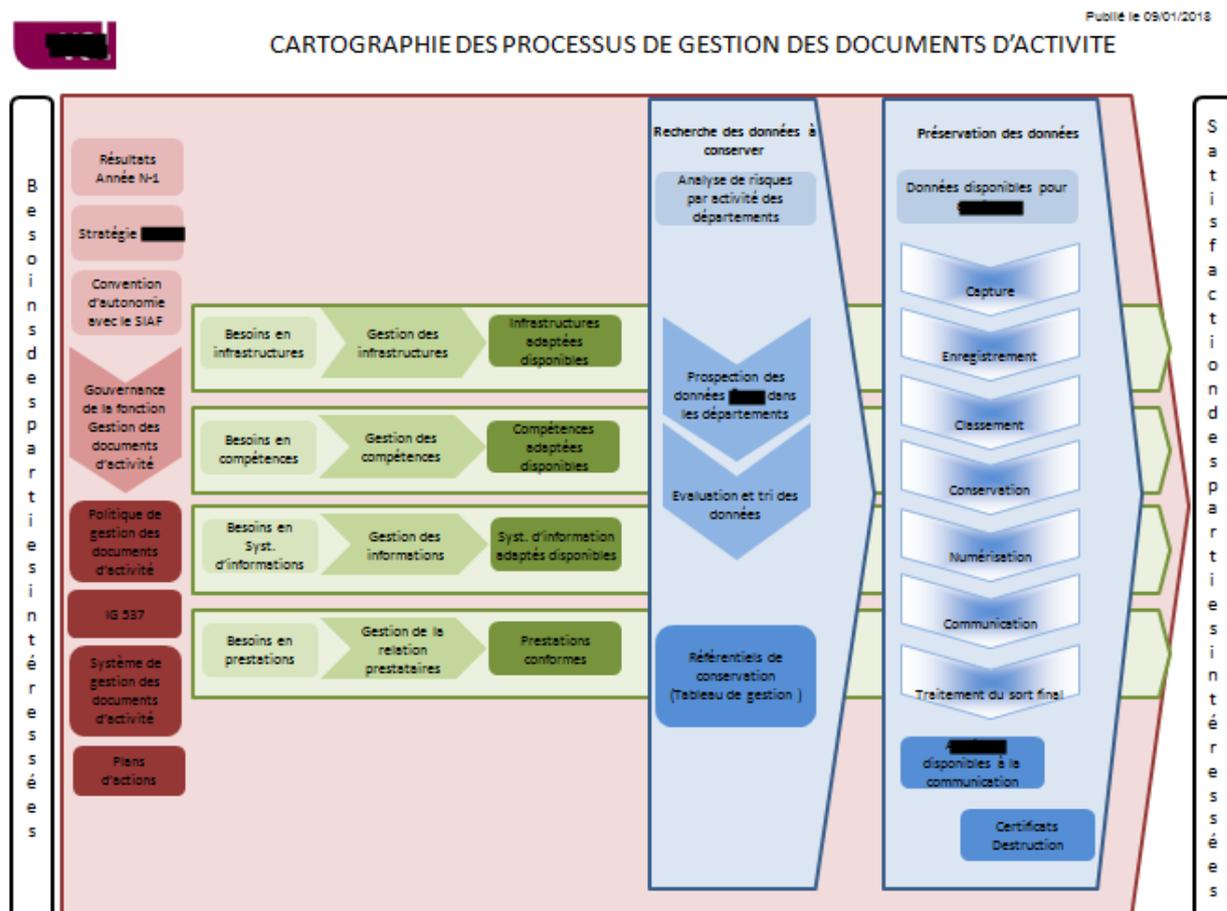


Figure 13 : Cartographie des processus [Source auteur]

**Processus de pilotage ou processus management (couleur rouge) :** est le métier du leadership ou du dirigeant identifié dans notre projet par « le directeur de l'unité ». Il assure la disponibilité et la communication de la politique relative au SGDA, la revue des processus opérationnels, la stratégie de l'organisation et les revues de direction, c'est-à-dire la gouvernance de la fonction gestion des documents d'activité. Ce processus assure la cohérence de fonctionnement des autres processus (réalisation et support). Il assure aussi la pérennité de la performance de l'entreprise à travers l'amélioration continue.

**Processus de réalisation ou processus opérationnels (couleur bleue):** décrivent le cycle de vie du service/produit depuis l'identification des besoins des parties intéressées jusqu'à leurs satisfactions. Deux processus métier ont été définis : recherche des données à conserver et préservation des données (figure 13).

Pour rappeler, les documents d'activité sont des manuels, des rapports, des guides, etc. qui décrivent, analysent, supportent et valident les processus métier du service. Le cycle de vie des DA en lui-même est un processus présenté sur la cartographie « préservation des données » [3].

**Processus support ou soutien (couleur verte) :** fournissent les ressources nécessaires au bon fonctionnement de processus pilotage et processus réalisation. Ils représentent la gestion des infrastructures, la gestion des compétences, la gestion des relations prestataires et la gestion des informations (figure 13).

- ⇒ La mise en place de la norme ISO 30301 permet les entreprises d'optimiser leurs processus en les mettant à jour et en les évaluant régulièrement à travers des audits. Elle entraîne un succès organisationnel en maintenant le fonctionnement et l'organisation du service qui est conçu dans une optique d'amélioration continue des performances

### **3.2.2 Communiquer avant et pendant le projet**

La collaboration et l'adhésion des acteurs au cours du projet sont demandées. C'est pour cette raison qu'une stratégie de communication ayant pour objectif de faire participer toutes les parties intéressées a été conçue.



Figure 14 : Stratégie de communication [Source auteur]

Etape du cycle	Description	Valeur ajoutée
I. Contexte du projet	Permet d'évaluer le contexte et lister les actions de communication existantes de dernières années, toutes communications confondues (internes et externes) et en évaluer la pertinence et les effets (vérifier l'état de réalisation)	<p><u>Selon le contexte normatif :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mise en œuvre de la norme ISO 30301. C'est une norme du système de management qui établit les exigences d'un Système performant de Gestion des Documents d'Activité pour tout organisme qui crée, gère et conserve ses documents métiers et qualité</li> <li>-Engagement de la direction via la rédaction d'une politique qualité</li> </ul> <p><u>Selon le texte réglementaire :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Code du patrimoine</li> <li>-Note circulaire de l'archive de France</li> </ul>

2. Offre du service	Permet d'évaluer les offres de communications et de lister les informations essentielles à diffuser	<u>En interne :</u> 1) Notre quotidien, notre vie au travail 2) Prévention 3) Qualité et performance du service <u>En externe :</u> 1) Pilotage transversal à l'entreprise 2) Elaboration et diffusion des outils d'une bonne gestion des données (tableau gestion des durées de conservation) 3) Sensibilisation et formation à la bonne pratique
3. Cibles de la communication	Permet d'évaluer les différentes cibles de communications possibles et d'essayer de les hiérarchiser en fonction de leur typologie des besoins (informations fiables, récentes, essentielles pour leur travail, etc.)	Les cibles ont été identifiées selon le périmètre de la certification et les besoins selon le niveau hiérarchique. La communication a été adaptée en fonction de la personne concernée
4. Et 5. Message et choix des médias	Permet de répondre à la question « quel message pour quelle cible ? », d'évaluer les différents médias : lister tous les outils de communication disponibles en interne et en externe qui permettraient de diffuser un message aux cibles	Une bonne information au bon endroit pour la bonne personne
6. Plan des opérations de communication	Permet une réflexion profonde sur les objectifs qu'on veut atteindre par la communication, les moyens, les cibles et les messages et donc de maximiser la performance de l'entreprise	- Les parties intéressées sont conscientes de ce qu'on met en place - Donner du sens à ce que fait l'entreprise

7. Bilan et analyse des performances	Permet d'évaluer les résultats des objectifs déclinés au début : objectifs atteints? dans les délais prévus? Retour d'expérience ?	Tirer des conséquences pour les futurs événements à développer
--------------------------------------	---	--

Tableau 3 : Description et valeur ajoutée du cycle stratégique de communication [Source auteur]

### Objectifs de la stratégie de communication :

- Faire découvrir l'existence d'un système de gestion des documents d'activité à nos parties intéressées « Parler de nous »
- Faire adhérer au projet dans l'intérêt public de l'entreprise. La préservation des données permet la justification des droits des personnes physiques ou morales, publiques ou privées et permet la gestion des besoins de l'entreprise [12]
- Motiver les parties intéressées afin de s'impliquer et passer à l'action.

### **3.2.3 Rédiger un système documentaire utile, utilisé et utilisable**

Afin que le système documentaire ne devienne pas difficilement compréhensible, il faut rédiger des documents répondant aux critères définis ci-dessous (règle de 3U):

- Utile : un document informatif permettant de servir un besoin
- Utilisé : un document critiqué ou apprécié pour amélioration, simple et accessible
- Utilisable : un document exploitable, précis et compréhensible

À ce stade, un tri des documents existants de l'organisme accueillant a été effectué avec la participation du responsable qualité, l'assistante records manager et le stagiaire.

Ce tri a permis de détecter que le système documentaire actuel contient des documents redondants. Ainsi, plusieurs documents ont été détruits en suivant la règle de 3U. D'autres documents qui ont une valeur culturelle et patrimoniale ont été archivés selon les durées de conservation prescrites dans les règlements et les normes. Peu de procédure décrivant les activités de l'organisme ont été trouvées, ce qui a permis de lister les documents manquants à rédiger et en évaluer leur pertinence et leurs effets.

À ce stade, une équipe de travail, composée de spécialistes dans des domaines différents, a été créée. Cela optimise le processus de rédaction et facilite l'appropriation des documents par les acteurs concernés par chaque processus rédigé. L'implication de différents collaborateurs est importante lors de cette étape, vu qu'un système documentaire est un ouvrage collectif.

En suivant la règle de 3U, le SGDA a été construit comme suit :

- Formalisation de tous les processus internes de l'organisme accueillant en suivant les exigences de la norme ISO 30301 : 2011

- Description des processus d'une manière générale par des fiches d'identité qui contiennent les données suivantes : le pilote du processus, les indicateurs, les interactions entre les processus, etc. (Dont 4 fiches d'identité pour les processus support, 2 processus réalisation et une pour le processus pilotage)

- Description plus détaillée des processus par des procédures qui définissent qui ? Fait quoi ? Quelle preuve ? Une procédure permet de clarifier les rôles, de définir le responsable de chaque étape du processus et la preuve associée. Ces procédures sont représentées sous forme de logigramme afin d'être compréhensibles, simples et faciles à lire.

### 3.3 Vérifier

Suite à la mise en place du SGDA, l'outil d'autodiagnostic créé au début de ce projet a été réutilisé pour mesurer la performance du SGDA et évaluer l'état de réalisation du projet.

L'objectif de cette étape est de permettre aux collaborateurs de vérifier l'état d'avancement du projet, de son bon déroulement et d'évaluer la performance du SGDA. Les résultats suivants démontrés sur le graphe ci-dessous sont la preuve de la bonne conduite des actions mises en place (citées dans les étapes précédentes de la méthode). L'outil d'autodiagnostic a permis à l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du SGDA d'avoir une vue d'ensemble de leur système, voir le fruit de leur travail, ce qui les motivera pour s'impliquer pleinement dans le projet.

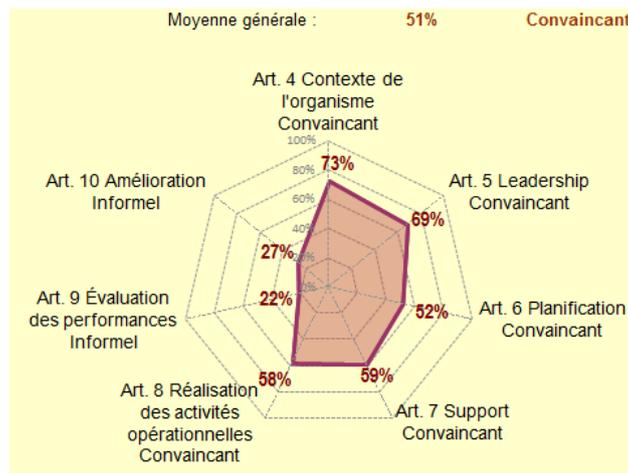


Figure 15 : Mesure de la performance du SGDA [Source auteur]

### 3.4 Agir : Communiquer après

#### 3.4.1 L'espace interactif : un axe stratégique de communication

Le management des organisations a considéré que la communication est un levier stratégique de management pour l'entreprise. Il permet à l'entreprise de générer une valeur ajoutée qui se traduit par :

- Un impact direct sur les résultats de l'entreprise
- Une meilleure réactivité de l'ensemble des acteurs
- Un partage des valeurs et de la culture d'entreprise

#### Contexte normatif

Afin de mettre en place un SGDA communicant et efficace, la norme ISO 30301 définit des exigences à appliquer dans le chapitre 5 Leadership et le chapitre 7 Support. Les exigences et les objectifs relatifs à la communication sont présentés dans le graphe ci-dessous :



Figure 16 : Exigences de la norme ISO 30301 et les objectifs relatifs à la communication [source auteur]

### Une nouvelle forme de communication

Quoi ?	Où ?	Quand ?	Comment ?	Pourquoi ?
Collecter et centraliser les données concernant le projet sur internet	Unité concernée par le projet (lieu du stage)	Après la rédaction et la mise à jour des documents	Via l'espace interactif sur l'application interne de l'entreprise	Faciliter l'accès de tous les collaborateurs aux données

Tableau 4 : QQQQCP espace interactif [Source auteur]

Le partage en interne de l'information constitue un axe de réussite pour la bonne conduite des activités du service (processus pilotage, processus métier et processus support) et permet à l'organisme une communication directe et interactive.

Les nouvelles technologies de communication offrent des nouvelles formes de collaboration. Elles facilitent le partage et l'accès des collaborateurs à distance et en temps réel à tous les documents de l'unité. Cette facilité d'échanges permet d'augmenter la productivité et la réactivité des acteurs participants au projet de certification ISO 30301.

Via un espace interactif, un simple clic sur le processus demandé sur la cartographie des processus, qui est présentée sur la page d'accueil, est suffisant pour accéder à toutes les informations (Fiche d'identité, instruction, fiche métier, etc.).

Selon la norme, un SGDA doit être communicant et efficace pour assurer la bonne conduite des activités de l'entreprise. À ce stade, suite à l'échange avec la responsable qualité et la responsable de communication, il a été proposé de mettre en place un outil interne afin d'éviter de dépenser un coût supplémentaire et de perdre le temps pour obtenir l'accord du service informatique de l'entreprise.

Outil	Description	Avantages	Inconvénients
Application web	Espace interactif permettant : - Le partage et l'accès à l'ensemble des informations de l'unité qui sont centralisées, sauvegardées et mises à jour -La création des espaces collaboratifs (Exp : Tableau de bord)	-Accès rapide de tous les collaborateurs aux dernières versions des différents documents métiers et qualité -Facile à utiliser et alimenter par tous les acteurs impliqués dans le projet -Application interne à l'entreprise (déjà fonctionnelle dans un autre département) -Présente l'organisation (lieu de stage) -Communique à tous le personnel les dernières mises à jour des documents	Chronophage

Tableau 5 : Espace interactif [Source auteur]

Cette proposition a été présentée au directeur et aux collaborateurs. La mise en place de cet espace qui constitue le choix idéal et le plus pertinent parce que :

- C'est une application interne déjà fonctionnelle (dans un autre département de l'entreprise), qui ne nécessite pas d'accord informatique, dont le délai d'utilisation est rapide et la valeur ajoutée est garantie

- L'accès à l'espace se fait depuis l'application web principale de l'entreprise

- C'est une application qui aidera l'unité à diffuser les informations et à renforcer la relation avec toutes les parties intéressées

- C'est une véritable campagne de communication

-C'est une application qui sera conçue sur-mesure en fonction des besoins de l'organisme accueillant et des besoins de ses clients

-Il est facile à accéder : l'utilisateur peut accéder aux informations par un simple clic

=> L'organisme accueillant est plus sûr que ses parties intéressées consultent plus souvent les informations

-Il permet de créer un espace « Formation » qui peut contenir des vidéos, des dates et des programmes de formation pour le personnel de l'unité afin de renforcer leur engagement

-Il permet d'envoyer des notifications contenant les nouvelles mises à jour et les nouveaux événements aux abonnés

-Il permet d'améliorer l'image du service que l'organisme accueillant veut donner à ses clients

Au vu de ces avantages, la direction a été sensibilisée et s'intéresse à l'idée.

## Chapitre 3 : Retour d'expérience et perspectives

### I. Perspectives d'amélioration

Après avoir construit les premières bases de l'application web, qui présente un axe d'évolution de l'organisation, et afin d'assurer la poursuite du projet certaines améliorations sont envisagées:

-En premier lieu, une mesure de la performance qui permet d'évaluer, de donner plus de visibilité sur les efforts réalisés, de mesurer le succès et de piloter l'application constitue l'étape suivante. Cette évaluation doit être effectuée selon les 3 axes de la performance : efficacité, efficience et qualité perçue. Il faudra donc un tableau de bord KPI qui fusionne les objectifs stratégique de communication et les indicateurs de performance

-En 2<sup>ème</sup> lieu, pour améliorer en continue, il faudra communiquer les résultats à tous les collaborateurs et lancer une séance de brainstorming en collaborant avec l'équipe de travail pour de nouvelles propositions et pour assurer la poursuite du projet. Par la suite, le responsable de communication pourra évaluer la pertinence des propositions

-Suivre l'enchaînement de différentes étapes du cycle stratégique de communication et d'évaluer l'état de réalisation des actions décrites sur le plan de communication. Le but ici est de développer son activité, d'augmenter la performance et d'instaurer une culture d'entreprise en adhérant toutes les parties intéressées dans le projet.

### 2. Retour d'expérience

Les facteurs clés de succès du projet sont :

-L'engagement de la direction qui est primordial dans toute démarche de certification pour montrer son implication et garantir la durabilité du projet

-L'engagement des collaborateurs pour contribuer à la réussite du projet. Les collaborateurs sont des experts de terrain et savent orienter vers quelle solution à mettre en place. Travailler en groupe a permis d'atteindre plus facilement les objectifs fixés

-La gestion du temps en mettant en place des plannings hebdomadaires

-L'analyse stratégique du projet et sa présentation en réunion à tous les collaborateurs en expliquant les objectifs fixés.

## CONCLUSION

L'outil d'autodiagnostic créé lors de ce projet a pour objectif de mesurer la conformité du SGDA par rapport aux exigences de la norme ISO 30301:2011. Il a permis de vérifier l'état de réalisation du projet à chaque stade. Cet outil peut être utilisé par toute entreprise certifiée, en cours de certification ou qui compte se lancer dans une démarche de certification. Il permet d'identifier, de combler les lacunes du SGDA et de déterminer le niveau de performance documentaire.

La stratégie de communication ainsi que l'espace interactif seront une source d'amélioration de la performance du SGDA. Ils permettront aussi aux collaborateurs d'identifier leurs cibles tout au long du projet et d'accéder facilement aux dernières mises à jour de tous les documents (sans risque de doublons qui sera par la suite source de non-conformité).

Pour conclure, un système documentaire englobe à la fois les documents externes à l'entreprise (documents fournisseurs, référentiels, normes, etc.) et les documents internes. Ces derniers concernent toute la documentation qualité (procédures, mode opératoire, etc.) ainsi que les documents métiers qui servent de preuve de réalisation et de la bonne conduite de l'activité de l'entreprise. Dans la norme ISO 30301, le SGDA vient comme un bon gestionnaire de toutes ces informations documentées. Ce système est alors conçu comme un dispositif complet et auto-suffisant de gestion de la performance parce qu'il permet de formaliser, de communiquer les pratiques, de surveiller l'efficacité des résultats par rapport aux objectifs fixés et d'améliorer la performance organisationnelle. Il ne doit pas être perçu comme une contrainte par les parties intéressées, mais comme une source de richesse qui permet de tirer profit de la valeur de leurs documents.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- [1] « NF ISO 15489-1- Information et documentation- Records management ». Edition Afnor, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), juin-16.
- [2] « NF EN ISO 30300- Information et documentation- Systèmes de gestion des documents d'activité- Principes essentiels et vocabulaire ». Edition Afnor, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), dec-11.
- [3]A. Jules, «Gestion des documents d'activité : définition, principes et concepts », la gazette des archives, n°228,2012-4. Normalisation et gestion des documents d'activité (records management) : enjeux et nouvelles pratiques pour notre profession. pp. 153-171.DOI : 10.3406/gazar.2012.4991. [En ligne]. Disponible sur :[http://www.persee.fr/doc/gazar\\_0016-5522\\_2012\\_num\\_228\\_4\\_4991](http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2012_num_228_4_4991). [Consulté le: 08-Janvier-18]
- [4]« NF EN ISO 30301- Information et documentation- Systèmes de gestion des documents d'activité- Exigences ». Edition Afnor, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), dec-11.
- [5] M. Cottin, S. Dessolin-Baumann, « La famille des normes ISO sur le records management », la gazette des archives, n°228, 2012-4. Normalisation et gestion des documents d'activité (records management) : enjeux et nouvelles pratiques pour notre profession. pp. 119-133.DOI : 10.3406/gazar.2012.4989. [En ligne]. Disponible sur: [www.persee.fr/doc/gazar\\_0016-5522\\_2012\\_num\\_228\\_4\\_4989](http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2012_num_228_4_4989). [Consulté le: 08-Janvier-18]
- [6] M. Cottin, G.Dupoirier et MF. Nesme, « Gestion des enregistrements : norme ISO 30300 » Mai 2014. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.techniques-ingenieur.fr/base-documentaire/technologies-de-l-information-th9/gestion-de-contenus-numeriques-42311210/gestion-des-enregistrements-norme-iso-30300-h7418/> [Consulté le: 06-Janvier-18).
- [7] « NF EN ISO 14004- Systèmes de management environnemental- Lignes directrices générales pour la mise en application ». Edition Afnor, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), mai-16.
- [8] Coleman ParkesResearch, « L'impact des processus documentaires au sein des entreprises » 2011. [En ligne]. Disponible sur: [https://www.ricoh.fr/Images/Ricoh%20Process%20Efficiency%20Index%20French%20FINAL\\_t\\_71-28356.pdf](https://www.ricoh.fr/Images/Ricoh%20Process%20Efficiency%20Index%20French%20FINAL_t_71-28356.pdf). [Consulté le : 12-Fevrier-18]

[9] « NF EN ISO 9000 - Système de management de la qualité- Principes essentiels et vocabulaire ». Edition Afnor, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), oct-15.

[10] J.-L. Giordano, « L'approche qualité perçue, » 2006. [En ligne]. Disponible sur: [http://www.eyrolles.com/Chapitres/9782708134935/ChapI\\_Giordano.pdf](http://www.eyrolles.com/Chapitres/9782708134935/ChapI_Giordano.pdf). [Consulté le: 12-Fevrier-2018]

[11] « Comprendre et pratiquer le records management. Analyse de la norme ISO 15489 au regard des pratiques archivistiques françaises », Documentaliste-Sciences de l'Information 2005/2 (Vol. 42), p. 106-116. DOI 10.3917/docsi.422.0106

[12] Legifrance, « Texte réglementaire, «Loi n° 2008-696 relative aux archives » » . Code du patrimoine. –art. L211-1, NOR : MCCX0400123L, 15-juillet-2008.