



## LA GESTION D'UN SYSTEME DOCUMENTAIRE : UNE OBLIGATION DU PROCESSUS D'EVALUATION DE LA QUALITE

Toute démarche d'évaluation exige l'organisation d'une certaine « traçabilité », connue depuis les premiers travaux sur l'assurance qualité, et que résume le triptyque suivant :

- 1) Décrire ce que l'on fait (rédiger les procédures et les modes opératoires)
- 2) Faire conformément à ce qui a été décrit (agir en conformité avec les procédures et les modes opératoires)
- 3) Ecrire ce que l'on a fait (organiser par des enregistrements la « traçabilité » des opérations réalisées)

L'évaluation consiste ainsi en une comparaison entre ce que fait l'établissement et ce qu'il s'est engagé à faire. Mais cette comparaison n'est possible que si l'établissement conserve, au moyen de quelques enregistrements, la « trace » des opérations effectivement conduites.

### **Construction d'un système documentaire**

La construction d'un système documentaire impose au préalable d'identifier les différentes pièces de ce système et leur articulation. Sa conception est une condition essentielle du bon déroulement de la démarche d'évaluation et d'amélioration de la qualité.

L'absence de procédures formalisées, l'inexistence de traces ou d'enregistrements sont inconcevables dans cette perspective. A l'opposé, l'abondance documentaire peut se révéler néfaste. Pour remplir son rôle de façon satisfaisante, le système documentaire doit être conçu dans ce souci d'équilibre.

#### ***A noter***

Un système documentaire ne se conçoit pas uniquement pour satisfaire à cette exigence de la preuve propre à toute démarche d'évaluation. Un système documentaire répond avant tout potentiellement à trois autres types de besoins :

**1 - Uniformiser les pratiques**, en raison par exemple de contraintes normatives ou réglementaires. L'écriture d'une procédure est parfois la seule manière efficace d'assurer l'alignement des pratiques sur un modèle partagé.

**2 - Capitaliser les savoirs et savoir-faire**, dans une perspective de gestion des connaissances et/ou des compétences. La procédure est utilisée pour servir de base au développement ou au maintien des compétences, notamment des nouveaux salariés.

**3 - Constituer une mémoire** des opérations réalisées à des fins de fonctionnement interne. Il s'agit ici de la conservation de pièces qui peuvent être nécessaire à un moment donné (archive).

Avant de valider une procédure quelconque, il convient de vérifier qu'elle répond à l'un de ces trois besoins au moins.

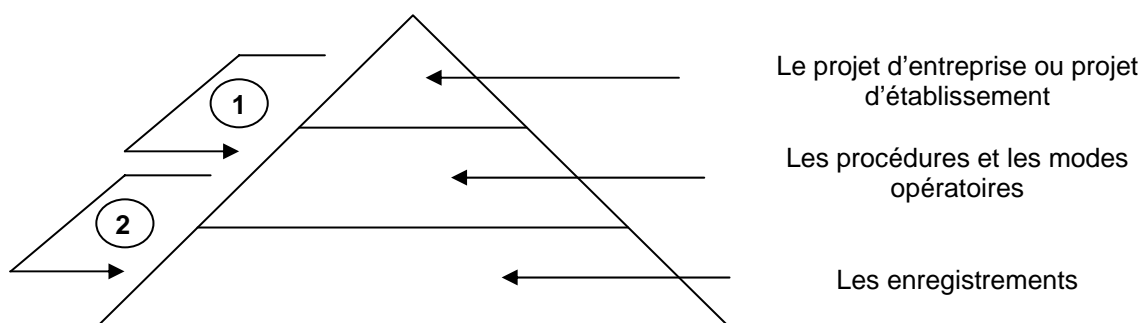
## Les différents types de documents

Organiser un système documentaire consiste à identifier les écrits nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement ou du service, puis à fixer par des règles les rapports existant entre les différents types de documents. Trois documents ou types de documents forment cet ensemble documentaire. Ce sont, dans un ordre hiérarchique :

- Le projet d'entreprise ou projet d'établissement, qui présente les engagements de la structure en matière de services rendus et de moyens mobilisés. Sorte de contrat entre les parties prenantes, ce projet représente le premier niveau de formalisation nécessaire à la démarche d'évaluation.
- Les procédures et les modes opératoires, qui définissent les modalités de réalisation d'une activité clé. La procédure permet une description fine de ces activités ; elle est utile notamment lorsque la qualité du résultat ou du service rendu en dépend. L'ensemble des procédures et des modes opératoires est réuni dans un « manuel de procédures » ou guide de fonctionnement de l'établissement.
- Enfin, les enregistrements ou éléments de preuve, qui, rassemblés, composent la mémoire de l'organisation (courriers, comptes rendus de réunion, etc. conservés et archivés)

### La pyramide documentaire

Afin de mettre en évidence la logique ou la hiérarchie qui structure les relations entre les différentes pièces du système documentaire, celui-ci peut être présenté sous la forme d'une pyramide. Système « gigogne », le dispositif ainsi construit permet de découvrir l'information par une lecture allant du général au particulier.



① Renvoi du projet d'établissement vers la procédure

② Renvoi de la procédure vers un enregistrement

Le tableau suivant illustre à partir d'un exemple la nature de ces relations qui se déclinent du haut vers le bas

Niveau 1 - Le projet d'entreprise ou projet d'établissement	« Chaque salarié bénéficie d'un entretien individuel chaque année permettant l'analyse de ses souhaits et de ses besoins en formation. »
Niveau 2 – Le « manuel de procédure » ou guide de fonctionnement	Une procédure référencée décrit le processus de mise en œuvre des entretiens individuels. Les exigences en matière d'enregistrements (rédaction et conservation d'un document type) sont spécifiées dans la procédure.
Niveau 3 - Les enregistrements	Le document type, renseigné lors de chaque entretien, est enregistré et conservé de façon à être accessible à un auditeur interne ou externe.

C'est sur la base de cette organisation documentaire que l'évaluateur interne ou externe sera conduit de l'énoncé d'un principe général ou d'une bonne pratique professionnelle (« Chaque salarié bénéficie d'un entretien annuel permettant... ») à l'élément de preuve qui atteste de son respect par les professionnels de l'établissement (le document type conservé).