

**PRODUCTION
DOCUMENTAIRE**

DR NANA WENDIN-MANEGDE FELICITE

PRODUCTION DOCUMENTAIRE

Décrire, une organisation c'est l'analyser, la confronter aux regards de ceux qui la vivent et in fine améliorer son efficacité.

- **Décrire l'organisation est un facteur de communication interne :**

chacun identifie sa place, situe la hiérarchie dont il dépend et connaît les objectifs des activités qui lui sont demandées.

- **Décrire l'organisation est un facteur de communication externe :**

l'entreprise puise des ressources auprès de ses clients et de ses partenaires.

Une organisation clairement définie et comprise par tous favorise et améliore les échanges avec l'extérieur.

PRODUCTION DOCUMENTAIRE

➤ **Établir un langage commun pour communiquer**

L'écrit donne forme à la culture d'entreprise. Une procédure écrite sert de référence au langage

courant. Elle devient langage commun. Les instructions de travail sont des standards de communication entre les intervenants opérationnels.

➤ **Comprendre et apprendre**

L'apprentissage ne peut pas se passer de l'écrit. Un novice a toujours besoin de se référer à des données techniques ou organisationnelles qu'il ne peut pas mémoriser quand elles lui sont présentées oralement. Pour comprendre et retenir ce qu'il vient de découvrir, il a besoin d'un support écrit.

PRODUCTION DOCUMENTAIRE

- La rédaction des instructions de travail, qui définissent les tâches à accomplir pour obtenir un résultat, permet d'harmoniser les pratiques.
- Elle permet aussi de les reproduire à l'identique dans le temps et dans l'espace.
- Cette standardisation rend possible la recherche des gains de productivité qui seraient très aléatoires sans la documentation correspondante.
- ➤ **Enregistrer et mémoriser les savoir-faire de l'entreprise**
- Il ne s'agit pas d'écrire tous les tours de mains et usages professionnels acquis au fil des ans. La décision de *faire mémoire* doit être prise avec prudence car tout ne s'écrit pas et l'écrit ne peut tout traduire...

PRODUCTION DOCUMENTAIRE

► Évaluer et améliorer

- Toute évaluation est basée sur l'existence d'un référentiel. Comment porter un jugement de valeur après un constat si la situation attendue n'est pas clairement décrite ?
- On dit souvent qu'elle doit être associée à des indicateurs mesurables. Seul l'écrit peut traduire une situation attendue et perçue de la même façon par les acteurs et par les évaluateurs.
- La documentation dans l'entreprise a une importance stratégique car elle matérialise l'organisation, les savoir-faire et les pratiques professionnelles.

ELABORATION DES PROCEDURES

Les procédures sont des documents indiquant la manière spécifiée d'effectuer une activité ou un processus .

► Quand écrire une procédure ?

Les procédures qui existaient avant la définition des processus peuvent être conservées. Sauf si elles sont inadaptées pour décrire les activités prévues dans un processus.

L'approche processus conduit, et il faut le prendre comme une aubaine, à simplifier votre système documentaire.

En revanche, la rédaction d'une procédure est incontournable si, dans une démarche de reconnaissance, le référentiel exprime l'exigence d'une procédure documentée ou écrite.

Les situations suivantes sont de nature à prescrire de nouvelles procédures

Situations	Objectifs
Difficultés provenant d'absence d'usages ou de règles dans l'entreprise (interfaces entre fonctions ou services, nouvelles dispositions professionnelles ou réglementaires...).	Faire évoluer les comportements, et/ou l'organisation. Améliorer l'efficacité.
Nouvelles techniques, nouveaux matériels.	Informar, maîtriser, acquérir de nouvelles compétences.
Création de processus.	Décrire les nouvelles activités ou adapter l'existant pour assurer la performance des processus.
Situations exceptionnelles	Déroger et/ou étendre un domaine de validité en adaptant.
Constats d'écarts récurrents	Diminuer leur apparition ou les faire disparaître.
Exigences particulières des clients.	Définir pas à pas l'activité ; resserrer les contrôles, élaborer un plan d'assurance qualité

ELABORATION DES PROCEDURES

Principes

La rédaction des procédures repose sur les principes suivants :

- Écrire en pensant à celui à qui est destiné le document.
- Établir les documents et les mettre en oeuvre en groupe en impliquant les personnes concernées
 - Simplifier la rédaction au maximum, éviter les grandes phrases :
 - - une seule idée dans une phrase ;
 - - un seul sujet dans un paragraphe ;
 - - un seul objectif dans un document ;
 - - ne pas écrire les évidences ou les pratiques bien établies, ne pas écrire ce qui relève du savoir faire.
 - – Utiliser graphiques, tableaux, logigrammes, etc.
 - – S’inspirer du « **Quoi, Qui, Quand, Comment** »

ELABORATION DES PROCEDURES

Présentation d'une procédure selon la méthode du « Quoi Qui Quand Comment »

La présentation en colonne indiquant « Quoi, Qui, Quand, Comment » est très adaptée à la création d'une procédure en groupe de travail :

- **Quoi** : l'action à mener ; le travail à effectuer (nous dirons la tâche)
- – **Qui** : le responsable de la tâche.
- – **Quand** : dans quel délai ou à quelle fréquence, éventuellement l'enchaînement avec les autres actions.
- – **Comment** : avec quels moyens ? Par exemple : matériel nécessaire, référence à un mode opératoire, fiche, formulaire à utiliser, etc.
- la présentation en logigramme présente un intérêt certain et peut être réalisé après la réunion du groupe par le rédacteur

ELABORATION DES PROCEDURES

Presentation d'une procedure

Une procédure doit :

- être courte – trois pages au plus ;
- ne concerner que des activités correspondant à des savoir-faire professionnels non maîtrisés couramment par les collaborateurs de l'organisme ;
- être de portée générale et définir le périmètre d'application ;
- comporter des repères qui facilitent la lecture – le repérage par pictogrammes est un moyen très efficace.
- Le plan type ne doit pas être une contrainte. Il faut l'adapter et conserver les principes qui facilitent le repérage des différentes rubriques.
- Lorsque la forme écrite est complexe, une représentation par logigramme peut être envisagée.

ELABORATION DES PROCEDURES

Une procédure peut comprendre les points suivants :

- **Les objectifs de la procédure:** Les objectifs des activités décrites doivent être explicites et clairement exprimés.

L'utilisateur doit savoir si le document répond ou non aux questions qu'il se pose. Indiquer le cas échéant les points à risques, les conséquences des écarts sur cette procédure. Ils sont destinés à alerter l'utilisateur de la procédure.

- **Le domaine d'application (ou de validité)** Il est très important de vérifier que les activités réalisées correspondent à la situation prévue par la procédure. Il faut définir les limites au-delà desquelles on doit respecter les formalités pour poursuivre l'activité décrite.
- **Les références à d'autres documents**

Pour certaines phases d'activités, le recours à d'autres documents peut être indispensable. Ils doivent être mentionnés – et uniquement ceux-là.

ELABORATION DES PROCEDURES

- **Le déroulement des activités**

Il s'agit de décrire les activités dans leur enchaînement logique. Le plus brièvement possible. Utiliser de préférence des verbes et renvoyer à des *instructions de travail* dès que le discours devient technique

- **Les contrôles et essais**

• Ils sont réalisés en cours d'activité et sur ses résultats. Non seulement les actions à engager sont décrites mais aussi les écarts admissibles et les conséquences des constats hors tolérance. Renvoyer à des instructions de travail dès que les dispositions sont très spécialisées.

- **Les responsabilités**

Il s'agit de définir les habilitations et qualifications des personnes chargées de mettre en oeuvre la procédure. Préciser aussi les niveaux hiérarchiques chargés de vérifier l'efficacité de la procédure.

ELABORATION DES PROCEDURES

Exemple de procédure

Procédure	Validation Aprobation	Diffusion	Modification
Objectif : Gérer les appels d'offres			
Champ d'application : lorsqu'un produit a un caractère stratégique un appel d'offres doit être lancé. Le caractère stratégique est déterminé en accord entre le « prescripteur » et la direction des achats			
Quoi	Quand	Qui	Comment
Écrire le projet de contrat	Délai d'une semaine à partir de la decision de lancer l'appel d'offres	L'acheteur	Selon méthode d'établissement des contrats Ach xxx
Choisir les fournisseurs à consulter	Au cours de la 1 ^{re} semaine	L'acheteur	Après consultation du prescripteur et du service la qualité

ELABORATION DES PROCEDURES

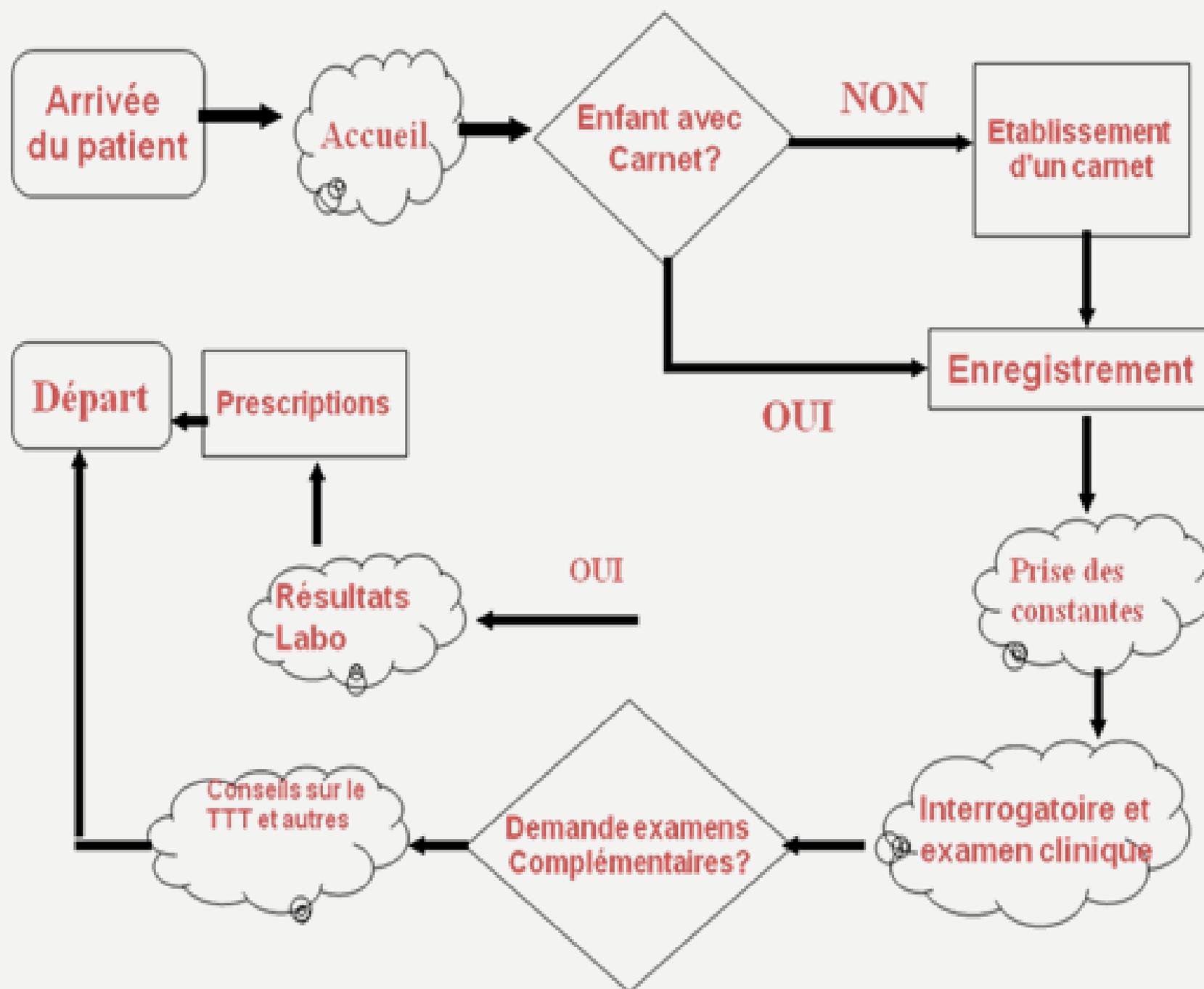
Comparaison processus et procédure

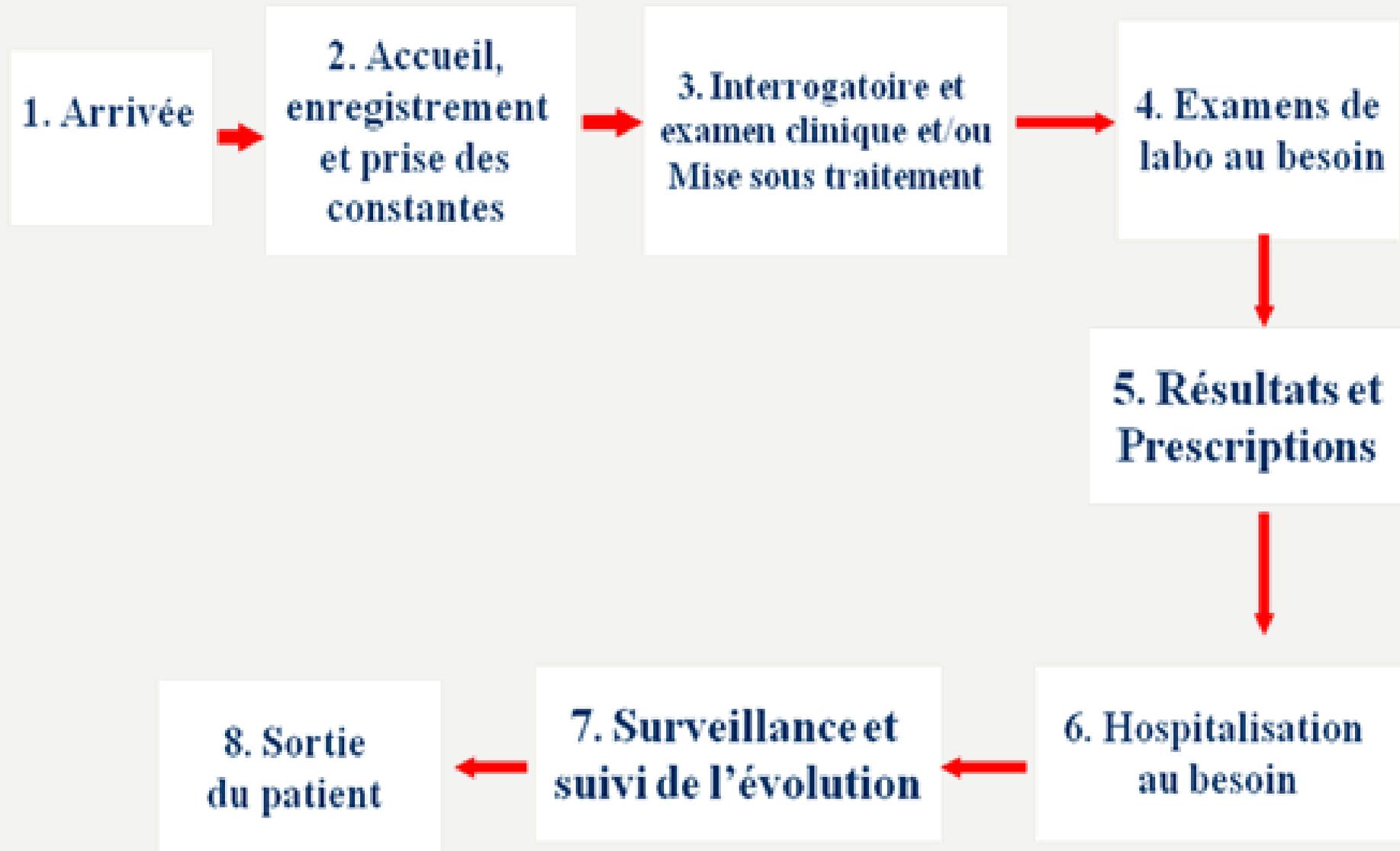
Éléments de comparaison	Processus	Procédure
Objectif	Fournir un cadre adapté au management de la qualité Cela peut impliquer : détermination de responsabilités, plans d'amélioration, suivi d'indicateurs, prévention des risques...	Indiquer comment réaliser les tâches inhérentes aux activités
Contenu	Ensemble d'activités	Ensemble de tâches
Taille	Une « activité » recouvre un volume important de travail Exemple : « Gestion des appels ».	Une tâche peut représenter un volume de travail très réduit Exemple : « envoyer réponses par mail »

ELABORATION DES PROCEDURES

Comparaison processus et procédure

Éléments de comparaison	Processus	Procédure
Libellé	Un substantif Exemple : Conception	Un verbe à l'infinitif + un complément pour indiquer une action Exemple : Enregistrer les données
Aspect temporel	Pas nécessairement chronologique Mais peut décrire un flux	Prend en compte la chronologie des tâches à effectuer
Rôles décrits	Les responsabilités Les acteurs	Une tâche peut représenter un volume de travail très réduit Exemple : « envoyer réponses par mail »
Moyens	Fait référence aux ressources	Fait référence à des moyens, des documents, des formularies





RÉDACTION DES INSTRUCTIONS

INSTRUCTIONS/PROTOCOLES

- **Les instructions** sont des documents donnant des informations détaillées complémentaires et explicatives des activités décrites dans les procédures qualité.
- On parle également de modes opératoires ou même de protocoles opératoires.

Instructions/Protocoles

- Descriptif de techniques à appliquer et /ou de consignes à observer. ANAES
- Document médical attestant d'une bonne pratique d'un acte médical ou paramédical, selon une bibliographie, une expérience clinique partagée, ou des recommandations d'un consensus de professionnels. Wikipedia

INSTRUCTIONS/PROTOCOLE

– Comparaison

PROCEDURE	PROTOCOLE
Décrit l'organisation de l'unité/service	Décrit le savoir faire scientifique et technique
Organise les ressources à mettre en place	Réaliser une activité/tâche
Intéresse plusieurs catégories de personnel	Portée plus restreinte
Peut faire référence à un ou plusieurs protocoles	Guide d'application des procédures
Centrée sur le processus	Centré sur une cible

INSTRUCTIONS/FICHES TECHNIQUES

- Certaines tâches du protocole peuvent être complexe ou nécessitant une harmonisation de la pratique
- Documents de travail consultables chaque fois que nécessaire, selon les besoins du moment, en présence d'une problématique particulière, d'une difficulté ou d'un doute quant à la réalisation exacte de ce qu'il faut faire.

INSTRUCTIONS/FICHES TECHNIQUES

- Certaines tâches du protocole peuvent être complexe ou nécessitant une harmonisation de la pratique
 - Documents de travail consultables chaque fois que nécessaire, selon les besoins du moment, en présence d'une problématique particulière, d'une difficulté ou d'un doute quant à la réalisation exacte de ce qu'il faut faire.
 - Elles aident l'opérateur à bien exécuter ce qu'il fait du premier coup sans omissions ou erreurs possibles.
- L'incertitude est de fait, réduite.

INSTRUCTIONS/PROTOCOLE

– Comparaison

PROTOCOLE	FICHE TECHNIQUE
Décrit le savoir faire scientifique et technique pour une activité précise	Décrit le savoir faire scientifique et technique pour une étape précise
Adapté à une activité	Adapté à un poste
Comporte plusieurs tâches	Centré sur une tâche (les points difficiles)
Guide d'application de la procédure	Guide d'application du protocole

ENREGISTREMENT

Les enregistrements sont des documents faisant état de résultats obtenus ou apportant la preuve de la réalisation d'une activité.

Les enregistrements peuvent fournir des renseignements pour des indicateurs et des informations sur le contexte, le processus ou des résultats