

Gérer la documentation.

Assurer la conservation et la disponibilité des informations et des données utiles à l'organisation sur toute la durée de vie du produit ou du service.

Règle d'or.

La documentation est un élément essentiel du patrimoine.

Aux premières heures des grands magasins, les bénéfices se faisaient sur la trésorerie. Pour les grands de la net économie, ils se font sur la possession des données.

La donnée, qui n'est qu'un avatar particulier de ce qu'historiquement, on a appelé la documentation devient, à travers le bigdata, elle-même source de valeur.

Sans même aller jusque-là, la gestion de la documentation a un impact très important sur la rentabilité d'une organisation :

- Ne serait-ce que d'un point de vue légal, elle matérialise la propriété, la possession de produits ou de droits. En l'absence de preuves, ils peuvent être contestés.
- Le contrat est également un document important en ce qu'il fixe les obligations des deux parties. L'absence d'écrit peut se traduire par des coûts de fourniture plus importants que prévus. Ou, pour le client, par des coûts d'acquisition plus importants que prévus.
- Les personnes passent et parfois, ce sont des savoirs-faires qui disparaissent.
- Reconstituer une information perdue peut représenter un coût très important.

La documentation, les données sont, pour une part, un élément du patrimoine de l'organisation. Il est donc indispensable

- d'identifier les informations qui ont une valeur directe ou indirecte,
- d'en assurer la production,
- et la conservation.

Il est infiniment plus important de savoir préserver une information essentielle que de s'assurer que le cartouche de traçabilité porte les bonnes signatures.

A ne pas faire.

Ne pas intégrer les données dans la gestion documentaire.

Historiquement, le support de la donnée était le document papier. Gérer le document équivaut à gérer la donnée qu'il contient.

Avec l'automatisation et la dématérialisation, la donnée est devenue indépendante de son support. Elle est de moins en moins souvent matérialisée sur un document.

Ne pas inclure la donnée dans la gestion documentaire revient à en retirer la plus grande partie de l'activité.

Les mêmes principes trouveront donc à s'appliquer aussi bien aux données qu'aux documents papiers. C'est d'autant plus nécessaire que nous n'avons pas, en gestion de données, le recul historique et les bonnes pratiques qui se sont imposées à la gestion documentaire. On a tendance à les distinguer :

- Gestion documentaire d'un côté,
- Master Data Management pour les données.

Cela dit on parle également de gestion des actifs pour les licences.

Au global, peu importe. L'important est de gérer ce qui a de la valeur.

Remettre la documentation à demain.

Avec les nouvelles méthodes de développement de solutions, on a de plus en plus tendance à négliger la documentation.

- Il faut faire ergonomique, donc pas besoin de documentation utilisateur. De toute façon, il ne la consulte pas.
- Les différentes fonctions deviennent des user stories. La forme sera affinée dans le cadre de sprints agiles. Elle sera portée par le produit.
- La conception elle-même est portée par des outils. Elle devient elle-même données dans des outils de modélisation ou dans des suites de tests.
- Une bonne partie de la maintenance est soutenue par des tickets dans la solution de gestion de la relation utilisateur.

Il est devenu désuet d'établir une documentation en bonne et due forme qui permette de décrire le produit et en appréhender son histoire.

Le résultat est que la connaissance du produit ou du service se retrouve en fait dispersée, voire, dans certains cas absente.

Il est important, même sous forme de données, de disposer systématiquement d'une connaissance consolidée et cohérente des produits et services ; et de leur histoire. Il est important de ne pas remettre l'effort de documentation à demain. Il est important de ne pas considérer la documentation comme une charge. C'est avant tout, une économie et une assurance pour l'avenir.

Tout garder.

Tout garder n'est pas non plus une solution :

- Parce que la production et la conservation ont un coût.
- Parce que « trop d'information, tue l'information ». On devient rapidement négligent. On oublie les raisons qui justifient la conservation. C'est l'ensemble du patrimoine qui se déprécie.

Il convient de faire preuve de discernement et de ne conserver que les éléments qui présentent de la valeur

- Directe, c'est-à-dire qui peut être valorisée,
- Indirecte, c'est-à-dire que son absence ou sa mauvaise qualité expose à des risques.

Une approche simple consiste à se demander : En cas de destruction totale, quelles sont les informations qui nous permettront de redémarrer ?

Négliger la conservation.

Une information de valeur est une information disponible et accessible quand on en a besoin.

La conservation est donc tout aussi importante que la production d'une information de qualité. Les causes d'altération sont nombreuses :

- La sécurité contre les risques physiques (incendies, dégâts des eaux, ...) ou humains (piratage, destruction, ...).
- La négligence
 - quand on sauvegarde mais on oublie de tester la restauration,
 - quand on ne se préoccupe pas de l'obsolescence de certains supports,
 - quand on ne purge pas et on sature les supports, ...
- L'absence de vérification et de contrôles de la qualité du patrimoine.

L'infrastructure de gestion documentaire et de données doit faire l'objet d'une attention particulière :

- Car elle représente un investissement non négligeable,
- Car elle doit être pensée pour durer.

Les risques.

Information indisponible.

Les causes principales sont :

- Un manque de réflexion et de prévoyance au stade de la mise en place de l'activité quant à la criticité de certaines données.
- Une absence de directives quant à la production et à la conservation des données.
- Une assignation des responsabilités absente ou lacunaire. Les acteurs n'avaient pas conscience de leurs responsabilités.
- Des procédures et infrastructures de conservation et de stockage défectueuses. L'information a pu être produite mais ensuite, elle a été altérée ou détruite.
- Des procédures et infrastructure d'accès défectueuses. Ce peut être le cas quand les procédures de restauration ne fonctionnent pas. Ce peut également être le cas quand l'accès est trop restrictif et que les droits ne sont pas correctement gérés.

Documentation inutile ou inappropriée.

Les causes principales sont :

- Les standards de documentation ne sont pas assez précis. Sans tomber dans l'excès de formalisme, il est important de préciser la finalité de chaque document et les informations clés qu'il doit contenir.
- Les processus de validation et approbation ne sont pas efficaces. Trop souvent la production documentaire repose sur une simple auto-validation. Il incombe à chaque responsable de contrat, de projet ou d'activité d'assurer en personne la supervision du processus de gestion des documents critiques à son activité et de placer la gestion du référentiel documentaire sous sa responsabilité directe.
- La stratégie documentaire est trop laxiste. Plus on surévalue l'importance des documents, plus de documents doivent être gérés, plus cela coûte et moins on prête attention à la qualité de cette gestion.
Il vaut bien mieux se concentrer, au niveau de l'organisation, sur un patrimoine réduit et responsabiliser les managers à la nécessité de maîtriser leur domaine.

Les pistes de solutions.

Etablir une stratégie de documentation.

En analysant l'ensemble des processus et activités de l'organisation, identifier les données et documents dont la maîtrise est souhaitable, voire indispensable.

- Identifier toutes les données et documents permanents produits et utilisés dans les processus. Qu'il s'agisse des processus de gestion des relations avec les clients et les fournisseurs, les processus de base cœur de métier, les processus support et de management.
- Identifier qui produit, qui consomme et qui est responsable de la donnée ou du document.
- Analyser les conséquences d'une perte totale de la donnée ou du document afin de déterminer la criticité de sa gestion. Identifier les conséquences sur le produit ou service, les conséquences sur le management et les conséquences sur le pilotage du processus.
- Classer les informations et documents en quatre catégories :
 - Les informations vitales. Ce sont les données dont la perte peut être irréversible ou le coût de reconstitution, ou les risques juridiques et commerciaux auxquels ils

exposent seraient prohibitifs pour l'organisation et susceptible de mettre en péril sa survie.

- Les informations critiques. Ce sont les données dont l'absence, même temporaire peut générer des coûts de reconstitution ou de mise en œuvre de procédures de secours onéreuses mais ne mettant pas en péril la vie de l'organisation.
- Non essentielles ou reconstituables.
- Accessoires et temporaires. Ce sont les données et documents dans un état intermédiaire ou qui n'ont pas d'influence directe sur la réalisation des activités de l'organisation.
- Définir deux niveaux de maîtrise documentaire pour les informations vitales et critiques. Pour les autres catégories, la gestion est laissée à l'appréciation des acteurs concernés tout en précisant toutefois que cette gestion ne doit pas faire appel à des moyens autres que ceux fournis de base pour la réalisation de toutes les activités.
Le niveau vital fera appel à une infrastructure onéreuse, ce qui en limitera l'usage aux cas les plus critiques.
Le niveau critique fera appel à une infrastructure conçue pour offrir un niveau de garantie raisonnable ; à un coût lui aussi raisonnable, pour gérer une masse d'information plus importante.
- Etablir les lignes directrices en matière de collecte, stockage, conservation, sécurisation, valorisation, audit pour chacun des deux niveaux de maîtrise documentaire. Etablir les principes en matière de standards de documentation, de responsabilités et d'infrastructures.

Etablir les standards de documentation.

Définir les processus, normes et standards applicables sur tout le cycle de vie de la donnée et du document.

- Définir la forme, le contenu et la présentation. Définir, en particulier, les informations essentielles qu'il contient.
- Définir les responsabilités pour la production, la validation, la publication, la conservation et la destruction.
- Définir les droits sur les données et documents : d'accès, de modification, de diffusion, de suppression.
- Définir les responsabilités en termes de propriété des données et des documents et en matière d'audit et d'évaluation du patrimoine.
- Etablir le niveau de confidentialité et les principes applicables à la diffusion et à la valorisation, en particulier en application du RGPD (gestion des données personnelles).
- Etablir les procédures accès et de rectification, des personnes, aux données qui les concernent.
- Identifier les infrastructures et l'outillage nécessaires à la mise en œuvre des standards de documentation.

Déployer les infrastructures.

Déployer les infrastructures de gestion documentaire et les entretenir.

- Mettre en place les processus de veille en vue de la préservation des formats et des supports dans le temps.
- Mettre en place les processus de supervision en vue de garantir la sécurité et la disponibilité.
- Mettre en place et vérifier régulièrement les activités de sauvegarde et de restauration.
- Mettre en place les processus de traçabilité des accès et d'auditabilité.

Etablir un plan de documentation.

Pour chaque typologie de contrat, d'activité, de produit, de service, établir le plan de documentation type.

- Instancier la stratégie et les standards de documentation en fonction des risques spécifiques au contexte.

- Instancier les responsabilités et les infrastructures.
- Instancier les règles de nommage et d'identification.
- Etablir le calendrier type de production et de gestion documentaire.
- Communiquer ces éléments à l'ensemble des parties prenantes.

Planifier la production documentaire.

Pour chaque instance de contrat, activité, produit ou service, planifier les activités de gestion documentaire. Cette planification est généralement intégrée à la planification d'ensemble du contrat, de l'activité, du produit ou service.

- Assigner les activités de gestion documentaire.
- Evaluer la charge.
- Configurer les infrastructures.
- Etablir le calendrier.
- Passer en revue et faire approuver par l'autorité compétente.
- Communiquer à l'ensemble des parties prenantes.

Piloter la production documentaire.

Produire et fournir les documents conformément aux plans.

- Vérifier les documents avant validation. Contrôler les documents avec les parties prenantes sous l'angle de la vérification et de la validation avant diffusion.
- Conserver les originaux conformément aux règles applicables.
- Appliquer les règles relatives aux enregistrements.
- Appliquer les règles relatives à la sécurité.
- Appliquer les règles relatives à la maintenance.
- Appliquer les règles relatives à la sauvegarde.
- Mettre les documents sous gestion de configuration.
- Diffuser la documentation validée conformément aux normes identifiées.

Gérer le capital documentaire.

A périodicité régulière (au moins une fois l'an) évaluer la pertinence et l'efficacité de la gestion documentaire dans la préservation du patrimoine et des intérêts de l'organisation.

- Organiser des audits des processus documentaires.
- Organiser des audits sous l'angle de la gestion des données personnelles.
- Organiser des simulations de sinistres ou de litiges.
- Evaluer la capacité et la résilience des infrastructures.
- Engager les actions d'amélioration qui s'avèreraient souhaitables.

Pour approfondir.
