

## Plus que des coûts



**Oliver Vaterlaus**  
Associé d'AWK Group

L'inflation de la réglementation et les obligations en matière de conformité qui en découlent augmentent fortement les coûts des entreprises. Ainsi, l'UBS étoffe par exemple les effectifs de son unité *Compliance & Operational Risk Control* de 30 % à 1500 collaborateurs (NZZ, 17.4.2015).

Dans ce numéro d'AWK FOCUS, nous vous donnons un aperçu des exigences de conformité typiques auxquelles font face les entreprises suisses et vous montrons comment les satisfaire de manière optimale au moyen d'un système de gestion électronique des documents (GED ; angl. Enterprise Content Management, ECM).

Notre expérience montre que les entreprises appliquant une approche GED peuvent concrétiser les potentiels d'amélioration supplémentaires suivants:

- **Réduction des coûts** par l'automatisation (partielle) des opérations
- **Amélioration de la qualité** par la normalisation des processus et des opérations
- **Augmentation de la satisfaction des collaborateurs** déchargés des tâches de contrôle

Cordialement vôtre

## Maîtriser les exigences de conformité grâce à la gestion de contenu d'entreprise

**Les entreprises et les organisations sont confrontées à un nombre croissant d'exigences de conformité dans tous leurs secteurs d'activité. Elles doivent contrôler le respect (conformité) de lois, normes et prescriptions toujours plus nombreuses et en établir la preuve en le documentant. L'inflation de la réglementation débouche sur une marée de documents. Les solutions de gestion de contenu d'entreprise sont optimales pour les maîtriser avec un maximum d'efficacité et de fiabilité.**

*Dr Dimitri Tombros, Alexandra Freitag, Dr Wolfgang Liedtke*

Pour assurer le respect (conformité) des lois, normes et prescriptions, il faut définir des processus de contrôle, les définir dans des directives et systèmes de contrôle internes (SCI) et les mettre en œuvre sur le terrain. En vertu du Code des obligations, la responsabilité de la conformité et de la régularité des mesures de contrôle incombe à la direction et au conseil d'administration.

Dans la pratique, les contrôles sont souvent effectués selon le principe de la double vérification à l'aide de listes de contrôle et attestés par leur signature. De telles activités de contrôle manuelles peuvent être entachées d'erreurs, demandent beaucoup de temps et produisent une montagne de papier pour documenter les opérations et en attester la conformité.

Les systèmes de gestion de gestion électronique des documents (GED) peuvent partiellement contribuer à l'automatisation des activités de contrôle. Ils soutiennent en outre les processus centrés sur la documentation et mettent ainsi de l'ordre dans la marée de documents. Ils ne couvrent pas uniquement les obligations en termes de documentation et de conservation, mais garantissent aussi la transparence et la traçabilité.

Ils permettent ainsi de répondre aux exigences de conformité avec efficacité et sécurité. Parallèlement, ils rendent possible la concrétisation de tous les avantages de la gestion de la documentation sans papier.



## Quelques réglementations importantes pour la conformité

Loi :

- **Code des obligations (CO)** : définit les obligations et les responsabilités dans les relations privées
- **Loi fédérale sur la protection des données (LPD)** : a pour but la protection de la personnalité et des droits fondamentaux des personnes (physiques ou morales) dans le traitement des données
- **Ordonnance concernant la tenue et la conservation des livres de comptes (Olico)**
- **Loi fédérale sur la responsabilité du fait des produits (LRFP)** : définit la responsabilité du fabricant pour les dommages occasionnés par un produit défectueux

Directive :

- **EuroSOX (2006/43/CE)** : règle le contrôle des comptes annuels d'après la Commission européenne

Normes :

- **ISO 9001** définit les exigences auxquelles doit satisfaire le système d'assurance qualité d'une entreprise
- **ISO 14001** définit les exigences auxquelles doit satisfaire le système de gestion environnementale
- **ISO 27001** définit les exigences en matière de systèmes de gestion de la sécurité de l'information (SMSI)

Prescriptions sectorielles spécifiques :

- Entreprises pharmaceutiques : les **Good Manufacturing Practices (GMPs)** de la Federal Drug Administration (FDA) règlent l'assurance qualité des opérations de production de médicaments et de substances actives
- Instituts financiers et bancaires : La **loi sur la surveillance des marchés financiers (LFINMA)** définit les tâches de surveillance et les sanctions en cas d'infraction

## Comment la GED aide à assurer la conformité

Un pourcentage toujours plus important de la correspondance commerciale emprunte aujourd'hui déjà les canaux électroniques. Parallèlement au courrier postal, la boîte aux lettres électronique décentralisée est accessible à un grand nombre de collaborateurs. Il en résulte des enjeux techniques et organisationnels pour remplir les exigences de conformité, comme la preuve des opérations commerciales, la documentation des procédures, le respect des prescriptions de sécurité et les obligations qui en découlent en termes de conservation des documents.

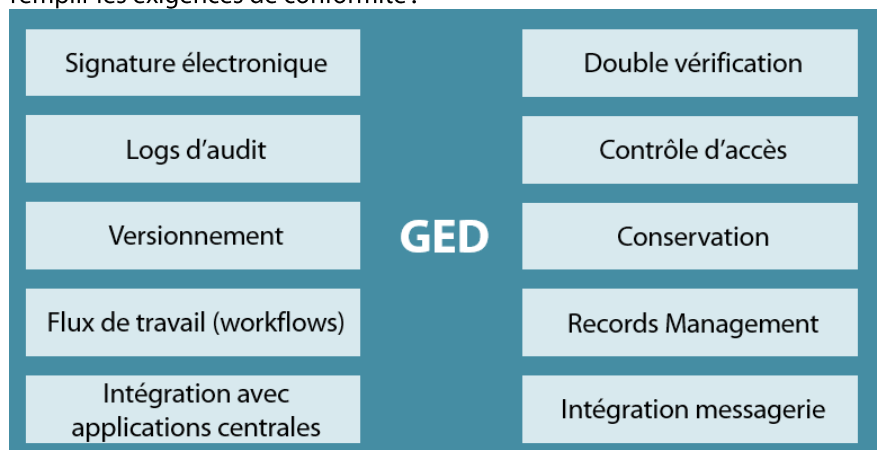
Alors qu'il paraît indiqué de conserver un maximum de documents au regard du Code des obligations (CO) et de l'Ordonnance concernant la tenue et la conservation des livres de compte (Olico), la protection des données impose d'enregistrer le moins de documents possible, au nom du principe de prévention et de minimisation des données.

La législation récente offre la possibilité de supprimer les archives papier. L'Olico place les documents numériques munis d'une signature numérique certifiée sur un pied d'égalité avec des documents en papier signés, permettant ainsi l'archivage des comptes d'entreprise et des bilans sous forme numérique uniquement. À condition toutefois que la preuve puisse être apportée que les documents numériques n'ont pas été modifiés.

Un système GED peut très bien assumer les diverses tâches relevant de la conformité au sein des processus d'entreprise :

- Preuve de l'origine et de la fabrication conforme des produits semi-finis et documentation correcte des procédés (LRFP, GOPs)
- Archivage de courriers électroniques dans les dossiers pertinents (CO, Olico)
- Preuve de l'identité du destinataire des données (contrôle de la transmission en vertu de la LPD, ISO 27001)
- Conservation garantissant la révision et le contrôle des délais de conservation de document en vertu des dispositions légales (CO)
- Destruction contrôlée des documents devenus inutiles (LPD)

Les fonctionnalités suivantes des systèmes GED peuvent être utilisées pour remplir les exigences de conformité :



Blocs fonctionnels d'un système GED relevant de la conformité

## La conformité dans la gestion des contrats : un exemple concret

Les contrats sont la base de l'action économique et juridique d'une entreprise. Notre exemple porte sur une entreprise suisse de taille moyenne active sur le marché international, comptant environ 200 collaborateurs à plein temps et réalisant un chiffre d'affaire de quelque 60 millions de francs suisses.



Au fil des années, d'innombrables contrats ont été rédigés, modifiés et réutilisés, notamment des contrats de clients, de fournisseurs, de prestations, de location, de leasing, de licence et de maintenance. En général, l'archivage, l'administration et le traitement des contrats est un enjeu considérable. Les réglementations suivantes définissent par ailleurs certaines conditions et des exigences de conformité en matière de gestion des contrats :

- Code des obligations
- Loi sur la protection des données
- Olico
- EuroSOX
- ISO 27001

L'entreprise dispose d'un système de contrôle interne (SCI) fonctionnel et a déjà mis en œuvre de nombreux contrôles de la gestion des contrats. La révision interne a spécialement vérifié l'efficacité des contrôles pour les contrats de fournisseurs. Elle a mis au jour les lacunes suivantes en termes de processus et de conformité :

- Documents contractuels incomplets, d'où un manque de traçabilité
- Traçabilité des opérations administratives guère possible en raison de la multiplicité des copies et des archives
- Actualité des contrôles exigés des fournisseurs impossible à prouver
- Contrats signés stockés uniquement sous forme papier et donc disponible de façon limitée

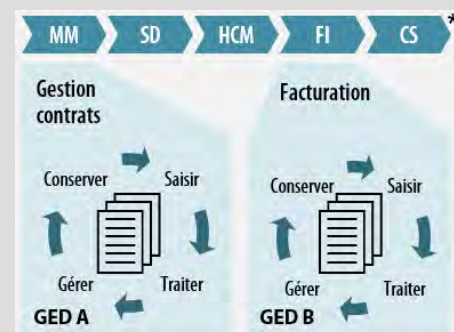
Sur recommandation de la révision interne, l'entreprise a décidé de mettre en place une solution GED de gestion des contrats offrant les fonctions suivantes :

- Rédaction des contrats avec flux de travail (workflows) de révision et de validation
- Gestion des documents types (textes des contrats, CG)
- Contrôle automatique des échéances avec fonction de rappel
- Listes de contrôle numériques avec fonction calendrier
- Intégration avec le système ERP (reprise des données de base des fournisseurs dans l'ERP et lien avec le flux des justificatifs pour chaque contrat ; cf. illustration ci-contre)
- Archivage électronique des documents avec garantie de révision

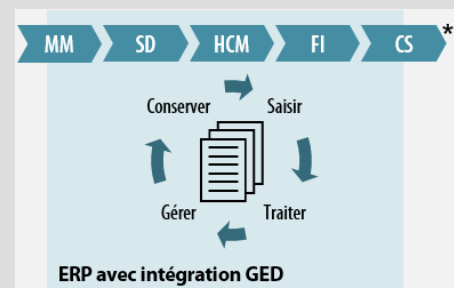
La mise en place d'une solution ECM a permis de combler toutes les lacunes de la gestion des contrats et de satisfaire depuis l'ensemble des exigences de conformité.

## Architectures de solutions GED

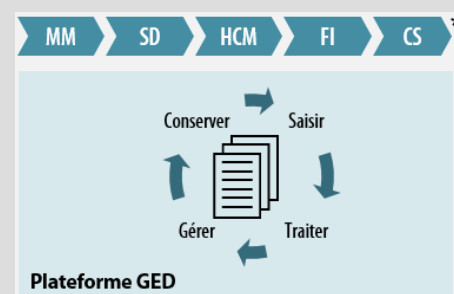
**Système GED dédié (« silo »)** pour un scénario d'utilisation spécifique (gestion des contrats, facturation, etc.) :



**Système GED pour toute l'entreprise** pour plusieurs scénarios d'utilisation, comme l'organisation des projets et la rédaction des contrats utilisant des métadonnées et des documents communs :



**Intégration avec application métier** pour la transparence et la continuité de l'ensemble du processus via comparaison des données et liaison des documents, comme SAP ERP :



\* Légende des processus :

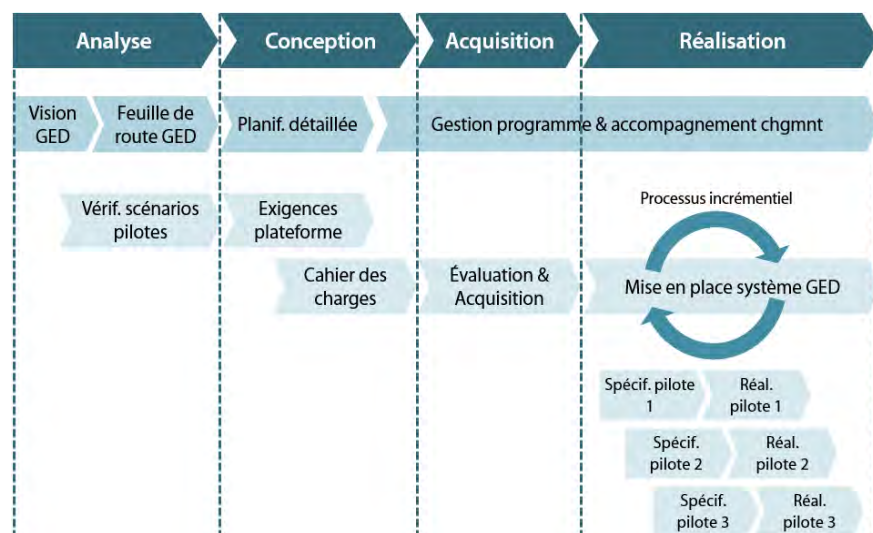
- MM: gestion du matériel (Materials Management)
- SD: distribution (Sales and Distribution)
- HCM: gestion du personnel (Human Capital Mgmt)
- FI: finances (Financial Accounting)
- CS: service clientèle (Customer Service)



## Voir grand et commencer modestement : réussir la mise en place d'une GED

La mise en place d'un système GED de gestion de la documentation et l'augmentation, souhaitée la plupart du temps à cette occasion, de l'automatisation des processus sont typiquement des projets stratégiques. Il s'agit d'un investissement à long terme dans une plateforme IT, qui entraîne des changements au niveau de l'organisation et des processus.

Les éléments essentiels d'un tel projet sont une vision à long terme des processus métier nécessitant le soutien d'une GED et des solutions/scénarios d'utilisation à réaliser, ainsi qu'une feuille de route GED permettant de concrétiser cette vision. Comme l'ensemble des scénarios d'utilisation potentiels et des exigences fonctionnelles posées au système GED ne sont en général pas connus durant la phase d'analyse et de conception, AWK recommande d'opter pour un processus incrémentiel durant la phase de réalisation :



Processus de mise en place d'une solution GED

Nous savons d'expérience qu'il faut d'abord identifier, spécifier, puis réaliser les scénarios pilotes issus des processus d'entreprise, comprenant les utilités majeures et les exigences de conformité, y compris l'intégration des systèmes IT stratégiques (p. ex. ERP). Il est ensuite possible d'y ajouter d'autres scénarios d'utilisation et domaines de processus. Les critères décisifs de choix d'un système GED sont ainsi le soutien des exigences réglementaires, la faculté d'intégration avec les principales applications métier et l'évolutivité.

La mise en place d'une GED a souvent pour conséquence un changement en profondeur des modes de travail et de collaboration au sein des domaines de processus concernés. Durant toute la phase de réalisation, il faut mettre en œuvre des mesures de communication et d'accompagnement, dans l'esprit de la gestion du changement, pour vaincre précocement les peurs et les résistances des collaborateurs concernés. AWK recommande de faire appel dans ce but à un accompagnateur de changement expérimenté.

## Les auteurs



**Dimitri Tombros**  
Responsable de secteur,  
D en informatique, MSc,  
lic. sc. éco

Chez AWK, Dimitri Tombros est responsable du secteur gestion de l'information.



**Alexandra Freitag**  
Consultante,  
dipl. inform, MSc, EMBA

Chez AWK, Alexandra Freitag est spécialisée dans le conseil en matière de GED.



**Wolfgang Liedtke**  
Senior Consultant,  
D en sciences de  
l'information

Chez AWK, Wolfgang Liedtke est expert en gestion de l'information.

## À propos d'AWK Group

Avec plus de 150 collaborateurs, AWK est l'une des plus grandes entreprises de conseil de Suisse pour les technologies de l'information.

Nous sommes présents dans toute la Suisse grâce à nos succursales de Zurich, Berne, Bâle et Lausanne.

Nos prestations englobent le conseil, l'ingénierie et la gestion de projets.



**AWK GROUP**  
Consulting | Engineering | Project Management

[www.awk.ch](http://www.awk.ch)