

la gestion des documents, à la formation, à la préservation et à la conservation, ainsi qu'à l'information numérique : en somme, à la protection du patrimoine documentaire de l'humanité. Par ailleurs, à tout moment, il se révèle très facile de passer du français à l'anglais – et vice versa – sans que l'on soit obligé de revenir à une quelconque page d'accueil ou de bienvenue. Bref, ce site est fort intéressant et regorge de renseignements de toute sorte ; il permet de s'ouvrir sur le monde et de tenter de saisir les principaux enjeux professionnels sur la scène internationale.

En terminant, si par hasard vous tapez CIA plutôt que ICA dans l'adresse URL (www.cia.org), vous vous retrouverez sur un site mentionnant : « Welcome to Pentagone Communications », on prendra toutefois soin de vous dire qu'il ne s'agit pas du site de la Central Intelligence Agency (qui se retrouve sous : www.cia.gov). Mais restez tout de même sur vos gardes !

COMPTE RENDU

Patrick Gautschi, Antoine Prugne et Jean-Maurice Simoneau.
Le document avancé : un nouveau concept de communication : des millions cachés derrière votre courrier. Lyon : Advanced Edition SARL, 2002. 168 pages.

André Gareau

Archiviste
Service des archives et de gestion des documents
Université du Québec à Montréal

*L*es publications dédiées à l'analyse du processus de production des documents de gestion des organisations sont plutôt rares. Trois auteurs ont décidé de consacrer un volume de 168 pages à cette problématique. Voici d'abord comment l'éditeur nous présente cet ouvrage :

Chaque année, chaque jour, les plus grandes entreprises mondiales produisent des centaines de millions de documents de gestion (courriers, factures, bons de commandes...) et les expédient quotidiennement à leurs destinataires : leurs clients. Cette masse de documents, produite par ces entreprises, est équivalente à l'édition de plusieurs magazines de presse à grand tirage. Pourtant, derrière le système de production de ces millions de documents se cachent des enjeux économiques et stratégiques qui vont bouleverser à terme la communication des grands groupes et les services qu'ils proposent à leur clientèle.

Patrick Gautschi est le président et co-fondateur du groupe IMDS (Internet Medias Data Services), société américaine et européenne, spécialisée dans l'édition de logiciels et d'intégration de services dans le domaine du management automatisé

de documents d'entreprises. Antoine Prugne est président de SOCODEVI (Société de développement international d'affaires à Montréal), spécialisée dans la mise en place de stratégies marketing en vue de l'implantation d'entreprises européennes en Amérique du Nord. Jean-Maurice Simoneau est chargé de communication auprès de grandes entreprises. Concepteur graphique, il traite l'image de marque en caractérisant l'éthique de l'entreprise par une politique coloristique adaptée et une mise en page raisonnée du document.

En préface, Jean-Marc Chebat, de la direction service d'AXA France, souligne que « bien utilisé, le courrier peut être un formidable moyen de développer à la fois le chiffre d'affaires, la rentabilité et la qualité de service ». Il mentionne également l'importance de travailler simultanément et de manière cohérente sur la forme, le contenu, la production et l'acheminement des documents.

L'ensemble du volume viendra appuyer ces affirmations en expliquant comment ce que les auteurs qualifient de « document avancé », peut devenir un nouveau concept de communication essentiel à la bonne marche des activités de toute organisation, peu importe le support du document. L'ouvrage se compose d'une introduction, de dix chapitres et d'une conclusion.

Une courte introduction présente d'abord un état des lieux des bons et mauvais usages du document. Après avoir mentionné que les banques, les compagnies d'assurances et autres entreprises ont à traiter des masses prodigieuses de correspondance avec leurs clientèles, les auteurs rappellent que l'information est le nerf de la guerre. Ils précisent que, malgré les efforts des entreprises à étudier les processus de collecte, de traitement, de stockage, de circulation de l'information, de gestion électronique de document et de workflow, on s'est moins intéressé au support de cette information, « à ce document (papier ou électronique) qui établit pourtant une relation périodique, répétitive [...] entre l'entreprise et son client, l'administration et son usager ».

Les auteurs soulignent que les technologies permettent de passer du « bête » document papier à un document efficace, diffusable par la poste comme par l'Internet, un document évoluant au gré des besoins du client de l'entreprise ou de l'administration ; un document qui devient un outil essentiel de la relation clientèle ; un document qui devient une arme stratégique.

Il est donc important de replacer ce document à sa juste place dans l'entreprise : pourquoi ne pas rationaliser, industrialiser et sécuriser sa production, valoriser sa conception ? Cela ne permettra-t-il pas à l'organisation d'en tirer des avantages stratégiques fondamentaux, tant au niveau de la relation clientèle, qu'au niveau des démarches marketing ?

Le premier chapitre tente de répondre à la question suivante : le document de gestion n'est-il qu'un mal nécessaire ? On y aborde la production colossale et coûteuse des documents de gestion, la diversité et la complexité de ces documents, les rôles de l'informatique dans le processus de production, les difficultés de concilier les besoins et objectifs des gestionnaires, des programmeurs, des graphistes, des professionnels du marketing et des informaticiens de l'édition dans le processus de production des documents de gestion.

On y décrit ensuite comment l'édition est un processus de production industrielle aux méthodes malgré tout encore artisanales, de quelle manière la problématique du courrier entrant et sortant constitue une épée de Damoclès au-dessus de la tête des grandes entreprises en terme d'enjeux stratégiques, techniques et financiers, quels sont les coûts d'un document illisible et les conséquences des données erronées sur l'utilisation d'un document.

Les auteurs terminent le premier chapitre en mentionnant que « le document de gestion, perçu comme la conséquence inévitable de l'activité première de l'entreprise, se révèle être une source d'informations sur le client, un moyen de communication avec celui-ci, et un support de l'image de marque de l'entreprise ».

Le deuxième chapitre aborde les principes et les moyens de l'« usine moderne » à traiter le document : le matériel, la production, les logiciels, le traitement de l'information stratégique, la création graphique, la composition, etc. Il précise ensuite les trois principes d'une architecture intégrée pour produire efficacement des documents : l'indépendance des applications, la compatibilité des applications et la standardisation des interfaces. On y décrit également l'importance de la gestion automatique du courrier entrant par la lecture automatisée du document (LAD). Ensuite, on mentionne que l'« usine à fabriquer le document » (ADF : Automated Document Factory) « repose sur l'idée que le document est pour l'entreprise un produit essentiel et justifie donc une production industrielle sur toute la chaîne de traitement : de la création du document jusqu'à la remise postale...ou la distribution électronique [...] ». Finalement, les auteurs décrivent plus amplement l'importance de la lecture automatisée du document : une lecture intelligente du document, le traitement intelligent de l'information des documents entrants, l'archivage (possibilité d'archiver, de numériser, de restituer les documents et leurs données) et la réutilisation des données (dans le respect des obligations légales, en facilitant la recherche et la consultation).

Le troisième chapitre analyse la dimension marketing du document. Il précise comment le document sortant d'une entreprise devient un outil de commercialisation, comment un document unique peut être transmis pour véhiculer des millions de messages différents (personnalisation du document), comment ces documents supportent la gestion des campagnes marketing (cohérence, pertinence et hiérarchisation des messages véhiculés). On y présente également comment la version électronique d'un document peut être enrichie et transmise par une multitude de canaux de diffusion des documents de marketing : imprimée et envoyée par la poste, faxée, diffusée via Internet, etc. Les auteurs concluent ce chapitre en précisant que l'union des procédures industrielles appliquées à l'édition et du marketing a fait naître ainsi un document que l'on peut qualifier d'avancé, traité de manière automatisée, avec des outils performants, à travers tout son cycle de vie, au sein d'une architecture intégrée, connectée au système de gestion électronique du document et de l'information de l'entreprise.

Le quatrième chapitre propose aux entreprises « pourquoi et comment faire sa révolution documentaire ». Il précise d'abord les multiples possibilités de réduction des budgets d'affranchissement et d'impression des documents, les gains de productivité, la maîtrise de la production (diminution du nombre de postes de travail, des pourcentages d'erreurs, du degré de contrôle, des délais d'expédition). Il explique également comment tout investissement placé dans l'amélioration des documents corporatifs pourra être

amorti dans le temps et comment les bénéfices attendus pourront être rapidement mesurables. Autre facteur primordial, le renforcement de l'image de marque de l'entreprise par la composition et la présentation de documents de qualité : utilisation efficace du logo corporatif, calibrage des lignes, alignement des textes, placement des paragraphes et titres, etc. À cet effet, les auteurs mentionnent l'importance de la collaboration nécessaire entre la technique et le marketing pour arriver à un meilleur résultat : un document qui véhicule les informations essentielles, utiles, de façon claire et efficace devient donc un outil de communication incontournable.

Le cinquième chapitre explique le nécessaire « mariage de raison » entre la forme et le fond d'un document et décrit le processus de la création marketing : écoute préliminaire, conception du document, perception du document (visuel, mise en page), caractères typographiques, disposition du texte, formats, couleurs, etc.

Le sixième chapitre définit l'architecture du « document avancé » en trois volets : les documents sortants, les documents entrants ainsi que la vie du document à l'intérieur de l'entreprise, son acheminement et son archivage.

Le septième chapitre distingue les différentes catégories de documents produits par les entreprises : les documents de gestion « en masse » (factures, relevés de comptes, etc.), les documents de gestion de type « courrier », les documents marketing, promotionnels et commerciaux. Il précise également comment les différents types de documents conduisent à mettre en œuvre plusieurs outils de gestion différents correspondant à des besoins spécifiques.

Le huitième chapitre présente les acteurs du monde du « document avancé », l'apparition d'une mosaïque de métiers dans le processus de production des documents, les impacts organisationnels des projets de DA sur les services traditionnels et les activités opérationnelles de l'entreprise (notamment sur les activités « archives et magasin » de l'organisation qui bénéficient de l'impact de la suppression des documents et de leur transformation en format électronique) ainsi que les impacts sociaux qui en découlent (notamment, les changements d'affectations de personnel qui sont souvent nécessaires).

Le neuvième chapitre décrit les gains générés par les projets de « document avancé » : meilleure structuration des systèmes informatiques, rationalisation, renouvellement et optimisation des outils de production, revalorisation professionnelle des ressources humaines, réduction des coûts d'exploitation, diminution des coûts de sous-traitance, rationalisation des lieux de production, déploiement d'un plan de communication améliorée de l'entreprise, intégration des besoins marketing, diminution du papier, mise en évidence d'un nouveau métier qui devra notamment assurer une meilleure synergie entre les activités complémentaires de la fonction éditique : informatique, reprographie, imprimerie, façonnage et archivage.

Le dixième et dernier chapitre présente enfin les outils technologiques permettant d'appuyer efficacement le développement de projets de « document avancé » : la lecture automatisée du document (LAD), la production automatisée du document (PAD) et la gestion électronique du document (GED). On y retrouve une brève définition de chacun

de ces outils, ainsi que des exemples concrets de produits ou logiciels qui permettent de les implanter et de les utiliser dans l'entreprise.

En conclusion, les auteurs insistent entre autres sur l'émergence d'un « nouveau métier qui va bouleverser toutes les règles admises en matière de création de documents de gestion et de stratégie de communication externe », sur le caractère novateur du concept de « document avancé », « nouvelle façon d'appréhender le document et sa gestion » qui « est à la fois générateur d'économies et de nouvelles ventes et garantit une satisfaction des clients » et qui constitue pour les entreprises « un avantage stratégique garantissant la pérennité de leurs clientèles ».

De façon générale, cet ouvrage est fort intéressant et bien présenté. Intéressant d'abord parce qu'il permet de prendre conscience de l'importance des documents dans la vie d'une entreprise. Il explique bien comment l'information, consignée sur un support papier ou électronique, constitue une ressource fondamentale pour l'atteinte des objectifs de toute organisation. Chacun des thèmes est abordé de façon succincte et l'utilisation de citations en marge du texte est très utile pour situer la lecture et stimuler l'intérêt. L'absence de références bibliographiques en appui aux notions étudiées est compensée par l'utilisation de nombreux exemples pratiques et anecdotes vécues par des entreprises, ce qui permet au lecteur de bien comprendre les considérations théoriques proposées par les auteurs.

On y retrouvera des arguments majeurs de la gestion des documents administratifs qui sont bien connus en Amérique du Nord : efficacité, rentabilité, stratégie, profit, etc. Bien que préconisés depuis des années, ces principes ou moyens ne sont pas toujours reconnus et appliqués de façon optimale dans nos organisations publiques ou privées.

Le fait que le contenu de l'ouvrage soit fortement teinté par de nombreux exemples européens (notamment, l'expérience d'AXA France Assurance), ne nous a pas incommodé outre mesure. Il est assez facile, à la lecture du texte, d'établir des parallèles avec la situation des organismes du Québec ou du Canada.

Quelques aspects auraient pu être davantage développés, notamment le rôle du gestionnaire de documents et de l'archiviste dans le processus de production du « document avancé ». En Amérique du Nord, les professionnels de la gestion des documents et des archives sont souvent responsables des initiatives en ce domaine dans leurs diverses organisations. Les auteurs comprendront également que les notions d'« archivage », abordées très rapidement à différents endroits du texte, nous laisseront quelque peu sur notre faim. À titre d'exemple, bien que les notions d'éthique et d'image de marque de l'entreprise soient considérées, il nous semble dommage que celle de « patrimoine d'entreprise » ne le soit pas davantage dans le processus de production du « document avancé » (notamment, au niveau de l'utilisation marketing de la tradition et de la contribution de l'entreprise dans la société).

Bien que les grandes entreprises semblent surtout concernées par la production en masse de documents de gestion, cette publication pourra avantageusement être utilisée par toute organisation désireuse de contrôler la création de ses documents et, conséquemment, d'améliorer ses relations avec ses clients, de rationaliser ses processus d'affaires, de protéger et de diffuser son image de marque.

À notre avis, les responsables de la gestion des documents administratifs et des archives de toute organisation auraient grandement avantage à prendre connaissance de cet ouvrage et à amorcer une réflexion sérieuse sur le processus de création, de diffusion et d'exploitation des documents corporatifs de leur institution. S'il y a un signal clair que cette publication nous envoie, c'est que si nous ne nous préoccupons pas de cette problématique, d'autres gestionnaires le feront. Sans nous, ou avec nous. À nous de choisir!