

Les documents, la culture, les affaires... et les autres

Documents, Culture, Business and the Others

Los documentos, la cultura, los negocios y demás

Sylvain Sénécal

Volume 50, Number 2, April–June 2004

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1030079ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1030079ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED)

ISSN

0315-2340 (print)

2291-8949 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Sénécal, S. (2004). Les documents, la culture, les affaires... et les autres. *Documentation et bibliothèques*, 50(2), 147–156.
<https://doi.org/10.7202/1030079ar>

Article abstract

This article invites the reader to think about the nature of the various information-related activities and the aspects that must bring them together in times of budgetary restraint and rationalisation and the increase in electronic document management projects. This situation forces the information specialists to take position and develop innovative methods if these organisations are to remain active and relevant. The "existential" situation of library functions within organisations is assessed and common elements are noted as conditions for the maintenance of fundamental principles that motivate information specialists beyond economic gain.

Les documents, la culture, les affaires... et les autres

SYLVAIN SENÉCAL

Conseiller en gestion de l'information documentaire

Hydro-Québec

Senecal.sylvain@hydro.qc.ca

RÉSUMÉ | ABSTRACTS | RESUMEN

Ce texte convie à une réflexion sur ce qui sépare les différentes disciplines documentaires et sur ce qui doit les rapprocher en ces temps de compressions budgétaires et de rationalisation qui donnent le vent dans les voiles aux projets de gestion électronique des documents. Cette situation force les disciplines documentaires à se situer face à ce phénomène et à composer avec lui si elles veulent conserver pignon sur rue dans les organisations. La situation « existentielle » des différents rôles documentaires en entreprise est examinée et certaines pistes de convergence disciplinaire sont relevées comme autant de conditions de maintien des principes fondamentaux qui, au-delà des seuls gains économiques, animent l'action des spécialistes documentaires.

Documents, Culture, Business and the Others

This article invites the reader to think about the nature of the various information-related activities and the aspects that must bring them together in times of budgetary restraint and rationalisation and the increase in electronic document management projects. This situation forces the information specialists to take position and develop innovative methods if these organisations are to remain active and relevant. The "existential" situation of library functions within organisations is assessed and common elements are noted as conditions for the maintenance of fundamental principles that motivate information specialists beyond economic gain.

Los documentos, la cultura, los negocios y demás

Este texto invita a una reflexión sobre lo que separa las diferentes disciplinas relacionadas con la documentación y lo que debe acercarlas en estos momentos de reducción presupuestaria y de racionalización que impulsan los proyectos de gestión electrónica de los documentos. Esta situación fuerza a las disciplinas documentales a situarse ante este fenómeno y a acomodarse a él, si es que desean mantener su posición dentro de las organizaciones. Aquí se examina la situación "existencial" de las diferentes funciones documentales en las empresas y se indican ciertas pistas de convergencia disciplinaria, así como condiciones de mantenimiento de principios fundamentales que animan la acción de especialistas documentales más allá de los meros beneficios económicos.

LES BONNS VOISINS

Les gestionnaires de documents, les archivistes et les documentalistes sont directement interpellés par l'utilisation massive des documents électroniques dans les organisations. Individuellement, ils doivent composer avec de nouveaux outils informatiques de production et de gestion des documents qui ne sont pas sous leur contrôle. De façon incontournable, le document électronique s'impose. Il doit être pris en compte beaucoup plus rapidement qu'auparavant au cours des différents cycles de gestion de chacune des disciplines documentaires. Collectivement, ils sont aussi bousculés par cette situation. Le document électronique a la propriété intéressante de faire converger les spécialistes documentaires vers la source même de sa production et de son exploitation courante et, donc, de les faire se rencontrer... à condition, bien sûr, qu'ils le veuillent.

Or, il est très difficile, pour ceux qui œuvrent au sein des disciplines de la gestion des documents, des archives, de la documentation et des bibliothèques, d'avoir une influence marquée en dehors de leur champ d'intervention traditionnel. Ils sont très rarement au cœur des projets d'implantation de nouvelles technologies de l'information et des communications. Ces initiatives ont certainement une forte teinte informatique. Il s'agirait plutôt d'un fief (de plus en plus battu en brèche, il est vrai) des ressources spécialisées en technologie de l'information.

Une raison pour expliquer ce phénomène vient de la formation traditionnelle des archivistes et des gestionnaires de documents excluant encore l'étude de ces technologies. Toutefois, cette absence est certainement reliée à la position de faiblesse chronique des fonctions technologiques dans les organisations. Car, trop souvent, elles sont vues comme des activités extrêmement périphériques à la mission centrale. Ces disciplines n'ont jamais pu démontrer, de façon vraiment probante, leur réel impact sur la productivité des organismes au sein desquels elles évoluent. De ce fait, elles mènent un constant combat d'arrière-garde afin de maintenir leur visibilité, éloignées qu'elles sont du *moment* (et non du lieu) même où le document a le plus de valeur, c'est-à-dire lorsqu'il est directement exploité par l'utilisateur impliqué dans les activités de l'organisation.

[La] peur est reliée à la
place démesurément
grande que prend la
technologie dans
les réflexions de
la profession.

Nous sommes actuellement tous poussés par la nécessité de maîtriser notre objet sous sa forme électronique et, de plus en plus dans cette quête, nous écoutons dans les forums les représentants des autres disciplines nous parler des mêmes problèmes d'accès à l'information, de conservation et de diffusion des documents électroniques. Ce rapprochement difficile, souvent soupçonneux, implique des enjeux théoriques associés aux pratiques de chacune de ces disciplines et impose un nécessaire terrain d'entente autour de l'utilisation des technologies de l'informatique documentaire.

L'avènement du document électronique et de sa gestion conduit tout le monde, pour des raisons d'efficacité, à viser un rapprochement. La pertinence des fonctions documentaires dans les organisations en dépend. Mais comment faciliter la collaboration dans tous les secteurs du domaine de l'information documentaire électronique (dépôt légal électronique des publications, conservation à long terme des archives, lois et règlements du domaine électronique, chantiers et projets pilotes en ingénierie documentaire du gouvernement du Québec, etc.) ? Comment le faire sans constamment se sentir menacés de réduction, de compression, de réingénierie, de fusion, de changements de cap, etc. ?

LA PEUR

Toutes les disciplines liées de près ou de loin à la problématique informationnelle sont actuellement en pleine interrogation. Le besoin d'une cohérence se fait sentir. En fait, pour certains, les problématiques disciplinaires sont comme une grande mosaïque. Tous, nous appréhendons la place relative plus ou moins envieuse que nos disciplines respectives auront au sein de cette future mosaïque. Serons-nous ou sommes-nous déjà, les parents pauvres du domaine ? Nous voilà à comparer nos budgets respectifs et le nombre de citations dans les rapports de nos patrons et à surveiller qui avancera quel projet le premier et comment il menacera nos acquis.

Mais la grande inquiétude provient de l'approche « *melting pot* ». Une perspective où les archivistes, les bibliothécaires, les gestionnaires de documents, les webmasters seraient amenés, par le pouvoir d'attraction de la transaction à l'aide de documents électroniques, à fusionner pour former un improbable « super documentaliste », une sorte de magma informationnel dont le rôle sera à la fois tout et rien. À coup sûr, les fondements sociaux et culturels mêmes de nos professions disparaîtront au profit d'un rôle plus fonctionnel axé sur l'exploitation de la fort respectée ressource informationnelle. Quelle sera notre identité face à ce

« super professionnel » aux fonctions diverses, sorte de gestionnaire de la connaissance, courtier d'informations, promoteur du patrimoine, gardien du savoir, de la mémoire et des clés de l'entrepôt de documents, grand protecteur des renseignements personnels, metteur en scène de l'information intra, extra et surtout

« inter nette » ?

L'évolution actuelle des technologies fait peur à nos professionnels, non pas pourtant comme un cauchemar orwellien où le caractère despotique de l'utilisation des technologies force un seul discours, quoique... Nous aurions alors à faire face à un problème beaucoup plus social que technologique. Non, cette peur est reliée à la place démesurément grande que prend la technologie dans les réflexions de la profession, à notre attitude face à celle-ci et à notre difficulté à maintenir une personnalité professionnelle distincte. Je crois que cette place prépondérante de la technologie dans notre discours professionnel tient surtout à l'ignorance dans laquelle nous baignons face à ces technologies et à leur réelle utilité dans le domaine documentaire. Face à ce phénomène, nous pouvons adopter deux attitudes.

D'abord, on peut tenter de suivre le mouvement. C'est la voie la plus simple et bon nombre de praticiens s'y hasardent. Premièrement, on emprunte le jargon du métier : une pidginisation technico-fonctionnelle pour initiés. Ensuite, on s'abonne à *MacWorld*, *Wired* et autres *Gartner Group Reports* où des lecteurs insatiables de « projets d'expérimentation » de « *progress reports* » et d'« expériences et cas vécus » d'informatisation de toutes sortes étanchent leur soif de professionnalisme. Il s'agit de la quête incessante de l'information sur la nouveauté qui révolutionnera notre futur (entendre les prochains six mois). Voilà une raison d'être et l'assise d'une identité professionnelle rapidement construite. Pour les tenants de cette approche, avec cette conscience d'eux-mêmes, s'annonce alors l'angoisse. Celle de ne pas savoir la dernière nouvelle, celle aussi de l'avoir diffusée trop vite, pas à la bonne personne, au compétiteur, aux autres...

L'évaluation de la pertinence des technologies pour l'organisation devient alors une fin en soi, indépendamment des besoins réels, séculaires, de l'individu face à sa compréhension d'une expression écrite. Cette voie, c'est surtout l'illusion que les défis du domaine documentaire sont uniquement des difficultés opérationnelles qu'une plus grande mécanisation peut régler. Il n'y a aucun problème théorique qu'une bonne informatisation ne peut résorber, pourvu que l'on cherche assez longtemps ou plutôt, rapidement.

L'autre voie qui semble offerte est celle empruntée par le contemplatif. Elle consiste à ignorer ces

Il est effectivement difficile de discuter ensemble, parce que les positions sont différentes selon l'angle d'approche de la chose documentaire que l'on adopte.

technologies et leur impact. Cette attitude vient, en partie, de l'incompréhension des enjeux technologiques, mais, pour beaucoup, du manque chronique de moyens des milieux de formation dans le domaine. Le positionnement des tenants de cette approche se situe alors quelque part entre les techniques et les systèmes théoriques, c'est-à-dire dans le champ des pratiques professionnelles. Ces pratiques, tenant lieu de théories, consistent en l'agencement d'ensembles de différentes techniques plus ou moins structurées par des principes directeurs qui ont charge de les stabiliser dans le temps. Ce sont d'ailleurs ces pratiques qui sont remises en question par les « nouvelles technologies ». Combien d'articles du genre, « L'impact des nouvelles technologies de l'information sur l'activité de (inscrire votre activité) en (inscrire votre discipline) : le cas de (inscrire votre organisme) », devrons-nous encore subir avant de calmer les angoisses de chacun ? Ce qui est menacé ici ce sont des pratiques, et elles sont d'autant plus menacées qu'elles sont hyper spécialisées, distinctes, la source justement d'une distinction professionnelle nuisible (sous cette forme à tout le moins) aux utilisateurs des organisations actuelles.

La stabilité identitaire qu'offrent les principes directeurs du monde documentaire ne peut être atteinte qu'au prix de leur remise en question la plus minime possible. Cette attitude, si elle est trop rigide, fait en sorte que le domaine documentaire ne trouve pas vraiment de fondements solides à son identité dans les organisations. D'une part, parce qu'il s'éloigne des disciplines qui ont des assises théoriques plus reconnues (histoire, linguistique, etc.) et aussi des disciplines plus techniques (informatique). Cette attitude isole l'ensemble de la profession sur le plan disciplinaire. L'assise professionnelle des intervenants est alors basée sur la maîtrise de ces pratiques et la connaissance de ces principes directeurs.

Contrairement aux technologues, on ne cherche pas ici à adopter un langage à la mode qui permet de faire illusion sur la connaissance que nous avons de facettes informatiques et autres touchant notre profession. Ici, le professionnalisme se discute en des termes beaucoup plus abscons, bien assis sur nos principes directeurs et sur les bienfaits de nos pratiques. L'attitude est de « montrer la lumière aux autres ». Ils ne comprennent pas. Et si nous sommes tellement en dehors des réels enjeux des organisations (Internet, intranet, production électronique des documents, etc.), c'est en raison de la myopie des autres, de leur manque de reconnaissance du professionnalisme

nécessaire à maîtriser ces principes théoriques qui sont les nôtres, etc. Quelle erreur !

Le problème est celui de la pertinence et de la crédibilité des interventions professionnelles des disciplines du domaine documentaire dans les organisations qui veulent maîtriser leurs documents électroniques. A leurs yeux, cette

pertinence ne peut s'établir que par l'intégration des problématiques documentaires autour d'une conception commune du document, de son environnement d'exploitation (le processus de travail de l'utilisateur) et des modalités d'accès à cette ressource pour l'utilisateur. Mais avant d'intégrer ces aspects, encore faut-il tenter d'intégrer ceux qui se démènent autour du document. L'occasion d'un réel échange sur le sujet nous est offerte par la situation de convergence technologique amenée par les normes ouvertes du web, par l'arrivée en grand nombre des systèmes de gestion des documents électroniques dans les organisations et, évidemment, par la demande croissante en matière d'intégration de l'information.

J'ai eu l'immense plaisir et privilège de pouvoir collaborer de près au chantier en Ingénierie documentaire du gouvernement du Québec et à ses suites¹. Le tour de force de ce projet fut que l'imminence de la communication et de la prestation électronique de services aux citoyens via les documents électroniques a permis d'asseoir, autour d'une même table, les gestionnaires de documents, les archivistes, les bibliothécaires, les webmestres et les informaticiens afin de discuter de problématiques communes en matière de gestion de documents électroniques. Et pourtant, la chose n'est pas facile !

Il est effectivement difficile de discuter ensemble, parce que les positions sont différentes selon l'angle d'approche de la chose documentaire que l'on adopte. Cet angle induit une attitude, une posture singulière face au document, entraînant une identité culturelle et professionnelle des praticiens qui apparaît pour beaucoup incompatible avec celle de leurs collègues. Alors, la peur de l'autre s'installe. Considérées pour elles-mêmes, ces postures ne sont que grimaces servant à intimider l'ennemi hors du territoire de reproduction. C'est lorsqu'elles sont harmonisées et mises en scène en une véritable chorégraphie qu'elles intéressent et font sens pour un public impatient et qui paye fort cher pour le spectacle. Ce sont ces postures et les identités spécifiques qu'elles entraînent que je voudrais maintenant examiner.

LES TROIS POSTURES

Il est certainement possible de s'intéresser à ceux qui s'agitent autour du document en tant que produit

1. Sur les tenants et aboutissants de ce projet, on consultera avec profit Parent, Richard. 2001. L'ingénierie documentaire pour une organisation moderne. *Archives* 32 (3-4) : 3-10.

*Démontrer la
pertinence de services
documentaires passe
ainsi constamment par
la compétence des
utilisateurs plus
encore que par celles
des professionnels
rendant ces services.*

fini. On peut tout autant se sentir concerné par l'exploitation directe de son contenu informationnel ou encore par sa production. Trois postures particulières découlent, selon moi, de ces approches différentes du document : on parlera alors des gens de culture, des gens de lettres et des gens de documents.

Les gens de culture

L'attitude que je voudrais d'abord évoquer est celle des disciplines qui s'inscrivent dans la *durée*, c'est-à-dire en regard d'une problématique de mémoire de l'organisation. Ces disciplines, je les appellerai celles de la gestion des documents institutionnels (essentiellement la gestion des documents actifs, semi-actifs, la gestion des archives historiques, la gestion de la documentation et des bibliothèques). Une double perspective s'y attache. La première est à saveur culturelle, historique ou patrimoniale et la seconde est plutôt dominée par la connaissance opérationnelle, l'exploitation des contenus aux fins d'établir un savoir, d'aider à la décision, de gérer la connaissance. Bref, connaître et comprendre le passé, mais aussi actualiser constamment l'expérience à l'intérieur des objectifs et des processus d'une organisation.

La gestion des documents institutionnels regroupe des activités documentaires pour lesquelles le document est considéré comme *un bien à gérer*. On retrouve, dans ce regroupement, des activités liées à la conservation des documents afin de rencontrer les exigences légales, des activités de description par des fiches de référence afin de retrouver les documents dans leur ensemble, des activités de gestion de prêt et d'acquisition de documents afin de les mettre en valeur, de constituer un fonds documentaire pour sa diffusion et, enfin, des activités d'entreposage.

Les documents sont ainsi gérés parce qu'ils sont considérés comme un produit fini ayant une *valeur* pour l'organisation dans la réalisation de ses activités d'affaires. Cette valeur détermine la saveur culturelle et sociale du travail des disciplines de la gestion des documents institutionnels. En effet, une valeur historique, légale, administrative ou d'affaires est une valeur *pour l'entreprise* et non uniquement pour des individus ou des groupes singuliers. Cette valeur procède donc toujours de l'insertion du document dans un contexte interprétatif impliquant mais aussi dépassant celui de l'organisation et touchant à son insertion dans la société². On parle ici de valeurs associées à l'organisation en tant que personne morale : l'agent socio-économique qui communique et échange.

Les praticiens de ces disciplines sont souvent amenés à adopter une double posture. Puisqu'ils se

situent dans la durée, ils sont souvent dans une position d'attente, parfois même les bras croisés... On attend que les gens déposent les documents qui viendront composer le fonds, la collection, etc. On attend les budgets d'acquisition. On attend aussi les changements, ceux qui feront reconnaître le rôle central de la fonction et faciliteront la tâche. L'autre posture est la position à genoux, probablement pour demander ces budgets

qui justement se font attendre et s'amincissent d'année en année ou certainement pour implorer la grâce du maintien d'un statut institutionnel qui s'effrite. Cela est d'autant plus inquiétant qu'il est difficile de démontrer la rentabilité économique des archives, de la bibliothèque et de la gestion documentaire aux gestionnaires. Tout le monde est pour la vertu, mais il est difficile de préciser jusqu'à quel point. Pourquoi cette situation ?

Plusieurs raisons peuvent être avancées. Dans les organisations, la reconnaissance de la qualité d'un fonds documentaire (et de sa gestion) est toujours tributaire de ce qu'en font ceux à qui il est destiné. Démontrer la pertinence de services documentaires passe ainsi constamment par la compétence des utilisateurs plus encore que par celles des professionnels rendant ces services. Tout ceci est d'autant plus affligeant pour l'ego du spécialiste que, bien souvent, cette situation fournit une occasion supplémentaire aux utilisateurs de ces services de s'interroger : « *Qui sont-ils ceux qui en veulent à mes documents ? En quoi toute cette agitation est-elle utile à mon travail ? Pourquoi y a-t-il tant de façons différentes de parler de mes documents et encore plus de les organiser ? Pourquoi ai-je à endurer tout ça ? Est-ce que je ne pourrais pas m'organiser tout seul ?* »

Pourtant, ces disciplines ne participent que de loin à l'exploitation des documents sous leur contrôle, car ceux-ci sont nécessairement déjà constitués ; quand ils leur parviennent. Ils sont, en quelque sorte, des produits finis qui ne doivent qu'être gérés en tant que tels et exploités hors de leur sphère d'influence. Il devient difficile de se rapprocher de cette exploitation, d'aller en amont du cycle de vie du document, c'est-à-dire d'assister l'utilisateur dans la production même de ce document. On préfère se cantonner à l'exploitation du contenu informationnel des documents selon une vision strictement documentaire de l'exercice de la profession.

Le modèle d'affaires de la pratique de ces activités se résume donc à une bibliothèque, des archives, un plan de classification, un calendrier de conservation. C'est pourtant un modèle de pratiques éloigné des

2. Les conventions juridiques, commerciales, sémantiques, selon des processus d'affaires convenus et identifiés dans des ententes contractuelles de collaboration.

processus de travail. Le modèle de la prestation de services est ici centralisé autour de l'imposition d'un cadre de gestion externe aux processus de travail et qui est ainsi imposé à l'employé.

« Vous désirez des documents ? Ou encore, vous voulez vous en débarrasser ? Est-ce que ce sont des documents pour lesquels je peux vous aider ? Définissez votre "besoin documentaire". Est-ce que ce sont des documents d'archives, de référence, administratifs, techniques, de la documentation que vous voulez chercher, acquérir, transférer, décrire, conserver ? » Selon votre réponse à ces questions, ce ne sont pas les mêmes systèmes, façons de faire, personnes, adresses ni obligations qui seront en jeu. Dans tous les cas de figure, l'utilisateur doit se plier aux us, coutumes et pratiques particulières d'un domaine disciplinaire. Le cycle de vie du document se décline en plusieurs processus documentaires distincts, non pas selon la nature du document ou de l'utilisateur, mais selon « la personne » qui répond à l'utilisateur. Et, c'est bien certain, l'adresse la plus prestigieuse est celle de la boutique qui a réussi à fidéliser au maximum ses clients. Chacun développe ses propres techniques de survie qui reposent sur la cannibalisation des autres³.

Le professionnalisme des intervenants du milieu documentaire ne doit pas trouver son expression dans ces symboles ossifiés. Ils n'offrent plus la souplesse requise par la manipulation électronique de plus en plus directe du document par l'utilisateur lui-même. Il faut en sortir sous peine de remplacement par des gens plus « compétents ». Mais peut-on survivre au « technologisme » et à l'affairisme ? Est-il possible d'œuvrer au maintien d'une mémoire organisationnelle à des fins culturelles et de connaissance tout en fournissant ce dont l'utilisateur a besoin, comme il en a besoin et surtout, en prenant les moyens que sa situation soit privilégiée et non la nôtre ? Peut-on réellement penser globalement et agir localement en matière de prestation électronique de services documentaires ? Peut-on chercher à comprendre les besoins de travail d'un usager et à penser la prestation de nos services dans un environnement d'affaires où le maître mot est l'efficacité du processus de travail ? Certains se demandent s'ils ne perdront pas leur âme

Peut-on réellement penser globalement et agir localement en matière de prestation électronique de services documentaires ?

de professionnel à ce petit jeu ou même leur emploi, s'ils ne voient là qu'antagonismes avec ceux qui prennent d'autres attitudes face au document.

Les gens de lettres

Une autre posture particulière, sorte de nécessaire médiation, émerge de la réalité langagière et parfois linguistique du phénomène documentaire. La compréhension que l'on peut avoir du phénomène de l'indexation et des langages structurés, par exemple, s'inscrit au sein de la problématique documentaire plus clairement qu'il y a une décennie. Juste avant l'explosion d'Internet et de la perspective documentaire très forte qu'elle amène, on parlait surtout de gestion de l'information textuelle comme pratique d'exploitation du contenu des documents plutôt que de gestion de l'information documentaire⁴. Les pratiques et les technologies en appui à ce domaine sont celles des sciences humaines, de la linguistique, de la sémiotique et plus généralement celles associées aux industries de la langue. Car le document est une réalité qui appartient au monde du langage.

La largeur de vue inhérente aux pratiques associées à l'exploitation et à l'analyse de contenus leur confère une intéressante propriété. Ces pratiques ne se déclinent en aucune saveur particulière du point de vue documentaire ! À ce titre, ces pratiques et ces technologies suivent le lecteur dans son parcours des documents, quels qu'ils soient. Elles peuvent donc s'adapter tout autant à une lecture « archivistique » des documents, à une lecture « bibliothéconomique », où à n'importe quelle autre lecture qui importe à l'utilisateur en situation de travail, pourvu qu'elle soit suffisamment structurée, afin d'en tirer des éléments qui satisferont les approches spécifiques de chacun. Il s'agit donc de pratiques puissantes et génériques dont le domaine documentaire peut bénéficier afin d'accroître sa capacité d'intégration⁵.

Envisagées comme des fins en soi, la conception et l'analyse de contenu justifient la mise en place et la préservation des documents par la constitution d'un fonds documentaire, non pas dans une perspective patrimoniale mais bien en tant que réservoir de connaissances nouvelles possibles. Ici, la création de contenus motive les activités documentaires liées à la problématique de la gestion de la connaissance.

Le praticien est alors concerné par la problématique d'appréhension du sens pour laquelle l'utilisateur requiert une assistance dans l'utilisation et l'interprétation de ce contenu afin d'en produire un autre. Cette aide regroupe des activités comprenant la conception, l'utilisation, la recherche de contenu, l'analyse, l'assemblage de données, le choix de structures

3. Deux techniques sont actuellement à la mode mais il y en a d'autres. A titre indicatif, développer des créneaux tellement pointus qu'ils deviennent une « niche » microscopique que personne d'autre ne peut occuper et dont l'étroitesse possède l'avantage de permettre de se faire oublier de la gestion au moment des réorganisations. L'autre, à l'inverse, consiste à amalgamer des activités documentaires sur la base d'une visée « noble » (culturelle ou cognitive) où, dans tous les cas de figure, le documentaire est véhiculé comme fin en soi ; ceci, dans les circonstances actuelles, menant rapidement à se voir attribuer le statut officiel d'incongruité organisationnelle.

4. Voir, entre autre, le numéro spécial sur la gestion de l'information textuelle de la revue *ICO Québec* 6 (1-2), (printemps 1994).

5. Notamment au travers de la problématique de mise en place de profils de méta-données communs aux besoins de différentes disciplines.

152 | AVRIL • JUIN 2004 | DOCUMENTATION ET BIBLIOTHÈQUES

*La posture dominante
de ce groupe consiste à
être penché, non sur
les problèmes de la
culture, de la société,
de l'humanité, mais
sur ceux de
l'organisation.*

et il y a des fournisseurs. Les clients, ce sont les nôtres même s'il ne faut pas les nommer ainsi de crainte de faire «épiciers». Les fournisseurs, ce sont eux, les consultants de firmes privées au CV en forme de collage de différentes activités périphériques à la gestion documentaire, des informaticiens en mal de créneaux, des ingénieurs bricoleurs recyclés dans la technologie. Parfois même, ils sont bons... Heureusement, de plus en plus de «défroqués» du domaine documentaire viennent grossir leurs rangs, mais encore trop peu.

La posture dominante de ce groupe consiste à être penché, non sur les problèmes de la culture, de la société, de l'humanité, mais sur ceux de l'organisation. Ici, il n'y a plus de professeurs ou de chercheurs mais des consultants. Cela ne crée ni des amis, ni des étudiants, mais des clients. C'est pourquoi culture et affaires ne s'aiment pas. De plus, la culture n'est pas une cliente de la *business* et cette dernière ne veut surtout pas de conseils de sa part.

Que font ces fournisseurs? Ils fournissent. Quoi donc? Des «solutions». Ce qui a l'heur de plaire au client qui perçoit toujours un problème quelque part. Plaisir partagé par les fournisseurs qui proposent des solutions de GED. Celles-ci sont circonscrites à un problème très précis et apparaissent souvent *ad hoc* et non convergentes entre elles mais mises en place au fil de nombreux contrats lucratifs. Pour les firmes et les individus qui abordent les problèmes de GED, la convergence est simplement une solution à un problème qui sera réglé lorsqu'il se posera, souvent trop tard pour que cela ne coûte pas sa chaise à quelqu'un.

Et comment tous ces spécialistes fournissent-ils ces solutions? D'abord, ils pensent, puis ils analysent, intègrent, rapportent et conseillent. Parfois aussi, ils agissent et accompagnent, supportent, intègrent, «gèrent des projets». Et, évidemment, ils vendent : eux-mêmes, leurs «partenaires», les solutions, la solution et aussi les technologies. Bref, leur lot existentiel consiste à *convaincre* de la pertinence de leurs interventions et à trouver la bonne façon d'intervenir dans les processus de leurs clients.

Ceci suppose une analyse approfondie des façons de faire propres à ce client, une identification la plus précise possible des acteurs en présence, de leurs intérêts spécifiques. Cela exige aussi une identification des technologies appropriées à la résolution du problème en cause. Un problème d'ailleurs qui n'est *jamais* documentaire. C'est plutôt un problème d'affaires qui

implique des éléments documentaires dans son équation.

Toutefois, si le problème est d'affaires, la solution est souvent perçue comme technologique ou technique. Elle est appuyée opérationnellement par les unités informatiques des organisations, ce qui lui donne un poids et un respect malheureusement certain. On cherche alors à déployer des logiciels et

non des solutions d'affaires soutenues par des fonctions de gestion de l'information documentaire électronique (et imprimée). Ces solutions vont rarement tenir compte des rôles documentaires à mettre en place pour soutenir et maintenir l'effort de gestion. Souvent, ces rôles ne sont pas même perçus comme procédant du domaine documentaire mais sont présentés sous le vocable générique «d'administrateur de système», savoureuse expression où l'on voit ce qui est véritablement géré. Et pourtant, les tâches qui les occupent se situent certainement dans le domaine documentaire, celui de la gestion des accès, de la mise en place et de la gestion opérationnelle des activités de GED dans les unités administratives, celui de la diffusion, de la conservation, etc.

On aborde ainsi le document en tant que produit à construire. La GED s'intéresse alors aux différentes fonctions nécessaires afin qu'un document soit produit, validé, distribué, utilisé à l'intérieur d'un processus de travail particulier. Au sein de cet univers, on aborde les différentes composantes d'un document qui doivent être construites et assemblées en un tout cohérent, c'est-à-dire la forme, le contenu ainsi que le support physique du document. Le contrôle de cette production est aussi un souci majeur de cet aspect du monde documentaire. Les étapes de production et d'assemblage de ces différents éléments en une chaîne de traitement particulière ouvrent la porte à des produits informatiques de gestion de processus, d'événements, de *workgroup*, de distribution, de circulation et d'approbation de documents. Séparément ou en séquences intégrées, ces technologies forment le corps même de la gestion de la production des documents et constituent, sur le plan technologique, la fameuse «solution» dont j'ai parlé plus haut.

Au fond, la GED touche le cycle de production du document. L'extrait de ce cycle (le document «officiel») est géré selon des règles établies en fonction de son utilisation dans le processus de travail. Il est alors pris en charge par la gestion des documents institutionnels⁶. Malheureusement, ceci n'est pas perçu comme une continuité qui pourrait être gérée d'une façon plus intégrée, mais comme des pôles d'attractions qui se repoussent nécessairement. Or, il n'y a pas de raison qu'il en soit toujours ainsi. Quelles sont donc

6. Tout ceci est en continuité avec les réflexions du chantier en Ingénierie documentaire du gouvernement du Québec. Voir particulièrement, *Choisir un environnement logiciel approprié au cycle de vie du document*, Rapport du Groupe de travail sur les applications et logiciels, Collection en ingénierie documentaire : 3 janvier 1999. Chapitre 1.

*Il n'est sûrement pas
irréaliste d'espérer
parler du document en
des termes qui ne
nuisent à personne et
qui permettent de
respecter les apports
spécifiques de chaque
discipline.*

Le gestionnaire de fichiers est un parent éloigné des systèmes de gestion documentaire. Son application ne demande et n'implique aucune connaissance spécifique de la nature du document en cause afin d'en permettre la manipulation dans le système. Il renvoie l'utilisateur à la notion neutre de fichier informatique. Cela constitue une grosse différence, en effet, car les gestionnaires de fichiers existent afin de gérer un fichier en tant qu'objet (non documentaire), c'est-à-

D'un point de vue technique, la voie de l'intégration est celle de la normalisation des pratiques (métadonnées, conservation, etc.) et des technologies. Pourtant, si elle est une condition nécessaire, elle n'est pas suffisante à la convergence disciplinaire qui permettrait l'apport spécifique et harmonieux de la plus-value propre à chacune des disciplines du domaine

154 | AVRIL • JUIN 2004 | DOCUMENTATION ET BIBLIOTHÈQUES

*Au fond, la culture des
différentes disciplines
documentaires est
déterminée par leur
position relative face
au document dans son
cycle de vie.*

documentaire autour du document effectivement utilisé dans l'organisation. Il existe donc sûrement un terrain sur lequel il est possible de bâtir autre chose que des cathédrales documentaires tournées uniquement vers des pratiques spécifiques.

Au fond, la culture des différentes disciplines documentaires est déterminée par leur position relative face au document dans son cycle de vie. Ce cheminement est celui de l'utilisation bien comprise du document dans les organisations. Ce constat de base, tout simple et incontournable, doit pourtant être rappeler.

Quelqu'un qui produit un document le fait afin de *faire* quelque chose. Ce faisant, il ne crée pas un document d'archives, un document de référence, ni même un document administratif. Il pose un geste. Cet individu est d'abord et avant tout concerné par sa propre capacité à produire un *document* (et non un fichier, une donnée, une information, une connaissance, un savoir et *tutti quanti*) lui permettant d'*agir* selon son *intention* au bon moment, bien souvent, en conformité avec les processus d'affaires au sein desquels il opère. Ce simple fait entraîne des besoins d'analyse et de conception associés à cette intention ainsi que des besoins de gestion et de coordination de la production documentaire qui en découle. L'utilisation qui sera faite *par la suite* de ce document lui conférera une valeur qui déterminera alors des modalités de gestion en conséquence.

Certains concluront à bon droit que, dans les organisations, un même document peut être géré simultanément ou, à tout le moins, concurremment, *en tant* que document administratif, document d'archives, documentation de référence, etc. Évidemment, nous courons tous après lui, prêts à le qualifier selon la saveur appropriée, c'est-à-dire celle qui fera en sorte de convaincre le « client » d'entrer dans notre sphère d'action, justifiant ainsi les ressources engagées dans nos propres activités. Un document peut avoir plusieurs vies et plusieurs maîtres. Il semble qu'il faille composer avec cette réalité douce-amère.

Le document possède des fonctions beaucoup plus larges que seulement attester d'une action (comme un « record », par exemple). C'est, en amont, dans le domaine plus général de l'activité communicationnelle proprement dite que l'on peut trouver l'espace nécessaire à une telle ampleur du concept documentaire. Un document est certes une action, mais cette action est de nature langagière. Elle se réalise donc sous le mode de la communication; comme généralement écrire à quelqu'un. Cette action, ce document, évolue toujours à l'intérieur d'un contexte interprétatif défini socialement. Dans une organisation, il permet de réaliser des choses, essentiellement

dans le contexte administratif, et en poursuivant certains buts. Il a une portée effective qui permet à quelqu'un « en autorité » de modifier substantiellement la réalité. Ainsi, on ne peut engager quelqu'un qu'à partir du moment où un document signé atteste de cet engagement mais surtout *le réalise*. Le document est une action qui se réalise sous le

mode communicationnel au sein d'un processus réglé.

Une fois que l'intention d'agir est présente, la conception de contenus et la nécessité d'expression qu'elle entraîne ouvrent ainsi sur un triple besoin documentaire : celui de fouiller dans ce qui a déjà été dit et écrit, celui de produire le véhicule de cette expression dans des formes aptes à permettre l'action efficace et celui de gérer le fruit de cette production. Ce sont les différentes postures documentaires.

L'action propre au document se réalise en informant, prouvant, attestant, narrant, affirmant et convaincant un lecteur. Un seul et même document peut porter, à des moments différents, plusieurs de ces fonctions selon les contextes, les besoins, les priorités et les obligations organisationnelles. À ce caractère générique du document, correspond un environnement de sa représentation numérique qui impose une vision tout aussi générique des *pratiques* qui lui sont affectées. Cet environnement offre toute la souplesse nécessaire à la qualification simultanée du fichier conçu comme document selon les caractéristiques appropriées à ses utilisations. Il n'y a alors aucune raison d'ordre conceptuel ou pratique que tous ne puissent contribuer, par leur travail, à la réalisation de ces fonctions autour de ce document, sans pour autant lui imposer, au départ, une qualification qui n'est que le petit drapeau d'un protectionnisme nuisible à l'organisation comme à ceux qui veulent faire évoluer leur domaine documentaire.

Il n'est pas nécessaire de posséder une définition unique, circonscrite et « neutre », préférablement technologique, du document afin qu'il devienne un élément fédérateur. Il s'agit d'en comprendre la nature profonde et de voir son caractère polymorphe qui permet de traiter, à l'aide d'outils communs, un même objet documentaire selon des pratiques différentes mais cohérentes. Pourtant, même maintenant, ces conditions ne sont pas suffisantes à une collaboration serrée de toutes les disciplines autour du document. Différentes attitudes peuvent et doivent cohabiter en matière de prestation de services documentaires. Elles ne sont pas incompatibles et demandent à être apprivoisées. Les gestes à poser doivent être compris et la synchronie recherchée afin d'atteindre l'harmonie des pratiques d'exploitation d'un document qui pourra révéler les possibilités de sens à ses destinataires. Trouver ce terrain commun implique, en quelque

sorte, des conditions « sociales » particulières qui facilitent ce rapprochement.

LES CONDITIONS SOCIALES DE LA CONVERGENCE

L'utilisateur ignore les actions des professionnels du domaine documentaire, car il considère la gestion électronique des documents comme quelque chose d'indépendant des services documentaires traditionnels. Les projets de GED, et ceux qui les portent, court-circuitent ainsi tout le monde documentaire. Les employés, ignorant les ressources en place, la gestion se pose évidemment des questions sur leur utilité. Des professionnels du domaine documentaire bien installés au comptoir des solutions de GED seraient certainement mieux placés pour vendre l'ensemble de la ressource en tenant compte des besoins d'ensemble de l'organisation (coordination, normalisation, pérennité de l'information, etc.). Il faut donc d'abord prendre la place de ceux qui se font fort de conseiller les gens dans le domaine de la gestion électronique des documents.

Comprenons-nous bien, tout ceci n'est pas un vaste appel à se lancer en affaires. En matière de document et d'information, on ne peut s'attendre à rien d'autre qu'à de la technologie de la part des ressources informatiques des organisations et qu'à de la vente opportune de la part des vendeurs et autres intégrateurs. Bien sûr, le travail se fera même si les professionnels du domaine documentaire ne sont pas là. Par contre, les visées les plus nobles de ces professions, celles qui sont associées à toutes les facettes interprétatives de l'exploitation de l'information vont-elles survivre ? Cet indispensable apport, qui fait en sorte que l'organisation documentaire encourage l'ouverture des individus à toutes les dimensions de l'exploitation des documents, toutes les dimensions de leur interprétation (culturelles, historiques, littéraires, sociales et d'affaires), va-t-il demeurer ?

Ce dont on discute, ici, ce sont des conditions actuelles à la mise en place d'une mémoire collective, constamment actualisée, agissante, et de toutes les capacités, permettant d'en faire quelque chose de créatif et d'actif pour les individus, l'organisation, la société. Il s'agit des conditions de l'utilisation de la ressource documentaire qui, en tout état de cause, va toujours au-delà de la pertinence immédiate de l'intervention pour se prolonger dans l'histoire, dans la pérennité du texte, des idées et donc de la culture d'une société.

Toutefois, les professionnels du domaine documentaire ne peuvent porter ce rôle qu'en comprenant la dynamique de déploiement de cette ressource dans un contexte d'affaires. Il faut alors apprendre comment analyser une situation de travail. Savoir quels sont les processus de travail spécifiques qui posent problèmes dans les organisations, où sont les solutions possibles et quelles en sont les régularités. Il faut

surtout identifier tous les besoins d'affaires, pas seulement ceux de la personne, du client, de l'unité administrative mais aussi comment ils s'insèrent dans l'ensemble de l'organisme. En somme, il faut élaborer une notion de client beaucoup plus large que celle purement commerciale des firmes de GED en tenant compte de l'ensemble de la personne morale que représente l'organisation.

Une autre condition de convergence est de trouver une sorte d'espéranto documentaire qui, quoiqu'on en dise, n'existe pas encore. Il ne suffit pas que les pratiques documentaires convergent vers la représentation numérique du document, il faut au moins en parler de la même façon. Ce langage n'évoque pas des finalités propres aux différentes disciplines documentaires, mais plutôt des *moyens* de ces finalités. Ceci veut dire, par exemple, qu'il est possible de discuter de toutes les activités descriptives en terme de métadonnées et de profils de description afin de bien comprendre la réalisation d'une telle description dans le contexte électronique. Il est inutile et oisif de discuter sur la nature de la description qui est invoquée. Est-elle archivistique, documentaire, technique, hybride ? Le langage technique commun ne contribue aucunement à évaluer une telle chose. Cela procède plutôt du jugement initié par l'analyse de la situation et des besoins opérationnels (processus) de l'organisation et de ses besoins plus généraux. Il aide plutôt à coordonner les pratiques documentaires autour de la représentation numérique du document.

Le langage étant trouvé, un dialogue doit nécessairement prendre place. Ce dialogue peut être imposé par le gestionnaire de projet, par exemple, ou par le fait que le vendeur vient de l'extérieur de l'organisation. Il met alors au pas ceux qui travaillent à ébaucher une solution. C'est le langage des consultants, des dollars et de la technologie qui prime. Il peut aussi venir de l'intérieur, si c'est le domaine documentaire qui prend le pas. Ce n'est pas un gage de bonne conduite toutefois, car il est toujours tentant de faire de l'impérialisme documentaire sur le dos des confrères et des consœurs. Il ne faut cependant pas oublier que le client est la seule personne faisant autorité pour remettre à leur place ceux qui veulent en mener trop large. Nous ne pouvons pas détruire l'autre, nous pouvons à peine le dénigrer. En bout de ligne, c'est toujours l'organisation qui décide de nous émarger ou non au budget.

Ce sera toujours le dialogue et l'union, par-delà les organigrammes, qui rendront possible la prise de contrôle des activités de gestion des documents électroniques dans les organisations, au-delà des aléas organisationnels qui placent certains en contrôle ou non de cette situation. Nous sommes tous condamnés à la médiation de nos différences et c'est uniquement par le dialogue que nous y arriverons. Je n'ai rien d'autre à proposer. ♦