

V - Un pas pour s'organiser . . . Les documents . . .

Texte de: Denis Ouimet
Président de Burefor Inc. (BUREAU de REcherche et de FORMation en Gestion).

70 MINUTES/HEURE

Les 5 minutes que vous prendrez pour lire ce texte vous permettront peut-être de sauver 10 minutes sur chaque heure de travail pour le reste de votre vie.

Messagers incompris

Les documents,

- on a de la difficulté à les interpréter,
- on ne sait pas quoi en faire,
- on les garde à la vue pour ne pas les oublier, mais...
- ils nous font oublier ceux qu'on est en train d'étudier,
- on a du mal à les préparer pour les retourner au demandeur,
- on les envoie sans trop en connaître la portée,
- il y en a même que l'on envoie sans qu'ils aient été demandés, on les "donne",
- on se croit seul à pouvoir les comprendre,
- on ne peut s'en débarrasser.

Leur contribution aux complications de ma vie professionnelle ne dépend que de moi, moi qui joue sans cesse le rôle de demandeur et de donneur de documents.

Cycle de vie

Les documents existent essentiellement pour aider quelqu'un à poser un geste.

Ils revêtent diverses formes: rapport, mémo, lettre, avis, directive, compte-rendu, etc.

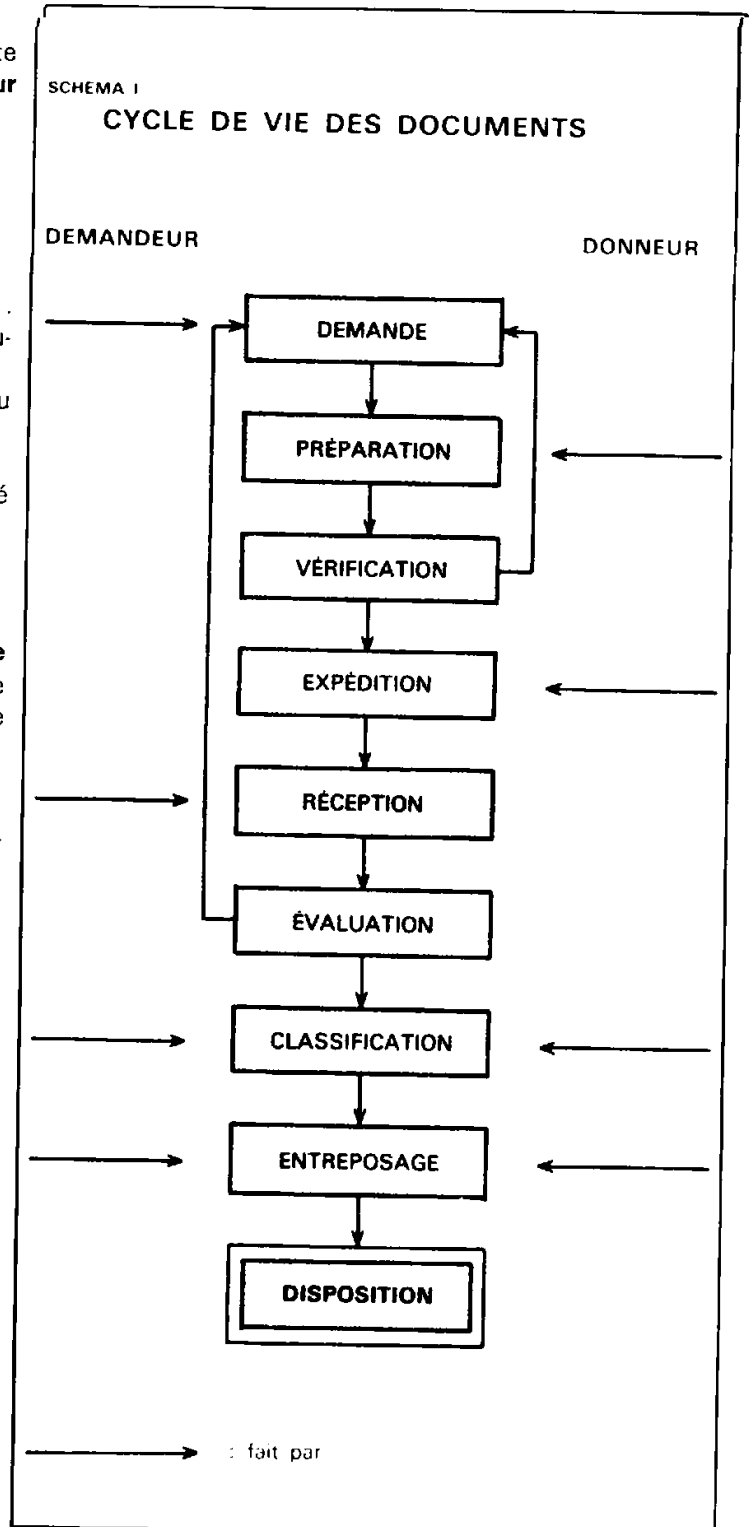
Ils sont générés initialement par un **demandeur**, d'une façon verbale ou écrite et prennent vie grâce à l'effort d'un **donneur**.

Comme le représente le schéma I, le **demandeur** formule une demande à quelqu'un (individu ou groupe). Ce dernier, le **donneur**, s'attardera à fournir l'information désirée et après avoir confronté son travail à la demande, il l'expédiera au **demandeur** qui, en le recevant, évaluera l'information obtenue en rapport avec sa demande initiale. Si tout est en parfait ordre, le demandeur pourra agir, classifier l'information reçue dans une catégorie prédéterminée, et procédera à l'entreposage.

Ainsi, la mission du messenger, du document, sera accomplie. Il est prêt à se retirer de la scène; **mais hélas! on ne lui permet pas de disposer, on veut le garder...** au cas où... même le donneur veut en garder... une copie.

SCHEMA I

CYCLE DE VIE DES DOCUMENTS



ON NE SAIT PAS LIRE

Les documents, on a de la difficulté à les interpréter parce qu'on ne sait pas lire.

Ne pas savoir lire, c'est:

- tout lire,
- lire sans avoir une idée précise,
- lire n'importe quoi, n'importe quand,
- n'avoir jamais saisi la position d'un auteur,
- lire n'importe comment.

Puisqu'il y a des gens qui envoient des documents, sans qu'ils aient été demandés, il faut être très vigilant et très sélectif dans ses lectures. Plusieurs sont d'accord pour dire que 4% de la littérature produit 60% de l'information utile; il faut donc **discriminer**.

C'est essentiel d'avoir une idée précise et claire de ce qu'on veut retirer d'un document. On doit prendre un document avec un objectif à court terme et précis:

"Faire avancer le projet sur lequel il nous informe"

COMPRENDRE CELUI QUI ÉCRIT

Peu importe le moment où on lit, il faut essayer de comprendre l'auteur. Ce dernier, quel qu'il soit, utilise toujours la même démarche:

- a) **au début**, il **annonce** ce qu'il va dire,
- b) **ensuite**, il **dit** ce qu'il a à dire,
- c) **à la fin**, il **répète** ce qu'il a dit.

Une telle compréhension d'un auteur nous permettra d'aborder un document d'une façon systématique telle que celle présentée au schéma II. Aborder un document avec une volonté bien arrêtée de "faire avancer le projet sur lequel il nous informe".

Ainsi, après avoir vérifié l'introduction indiquant le contenu en fonction de mes préoccupations, je pourrai faire un choix, continuer, ou le **jeter**, en disposer parce qu'il ne me convient pas; cette disposition, je pourrai et devrai l'accomplir et très vite si je suis le "**demandeur**", car je dois faire un geste.

Si le document convient, j'irai lire les conclusions, les recommandations et si je comprends, j'arrêterai ma lecture et je ferai le geste nécessaire.

Si je ne comprends pas les recommandations et/ou conclusions, j'essaierai de découvrir la pensée

de l'auteur en lisant les débuts de certains chapitres, paragraphes, de certaines sections et, si je comprends alors les recommandations, j'arrêterai ma lecture et je passerai aux actes.

Si je doute de ce que j'ai compris en ayant lu les conclusions et les débuts de sections (chapitres et/ou paragraphes), j'en lirai les fins, les dernières phrases. Si je comprends, j'arrêterai aussitôt ma lecture; sinon, j'entreprendrai la lecture complète des documents et si je n'ai alors pas encore compris, je vérifierai mes objectifs et recommencerai la démarche.

Garder le contrôle

En tant que **receveur** de documents, qu'ils aient été demandés ou donnés, je me dois de garder un contrôle sur tout ce qui entre dans mon bureau, dans mon département. Je devrai faire une analyse périodique et rigoureuse de ce que je reçois.

Cette analyse peut être complétée à l'aide d'une grille contenant les informations suivantes:

- a) • Reçu le – JOUR,
– DATE,
- b) • Nature – LETTRE
– RAPPORT
– MEMO
– DIRECTIVE
– AVIS
– COMPTE RENDU
- c) • Sujet
- d) • Nombre de pages
- e) • Donné par...
- f) • Demandé par...

Les informations peuvent être compilées par votre "bras-droit", votre secrétaire, au fur et à mesure de l'arrivée des documents.

Vous serez surpris des découvertes que vous ferez; vous vous demanderez:

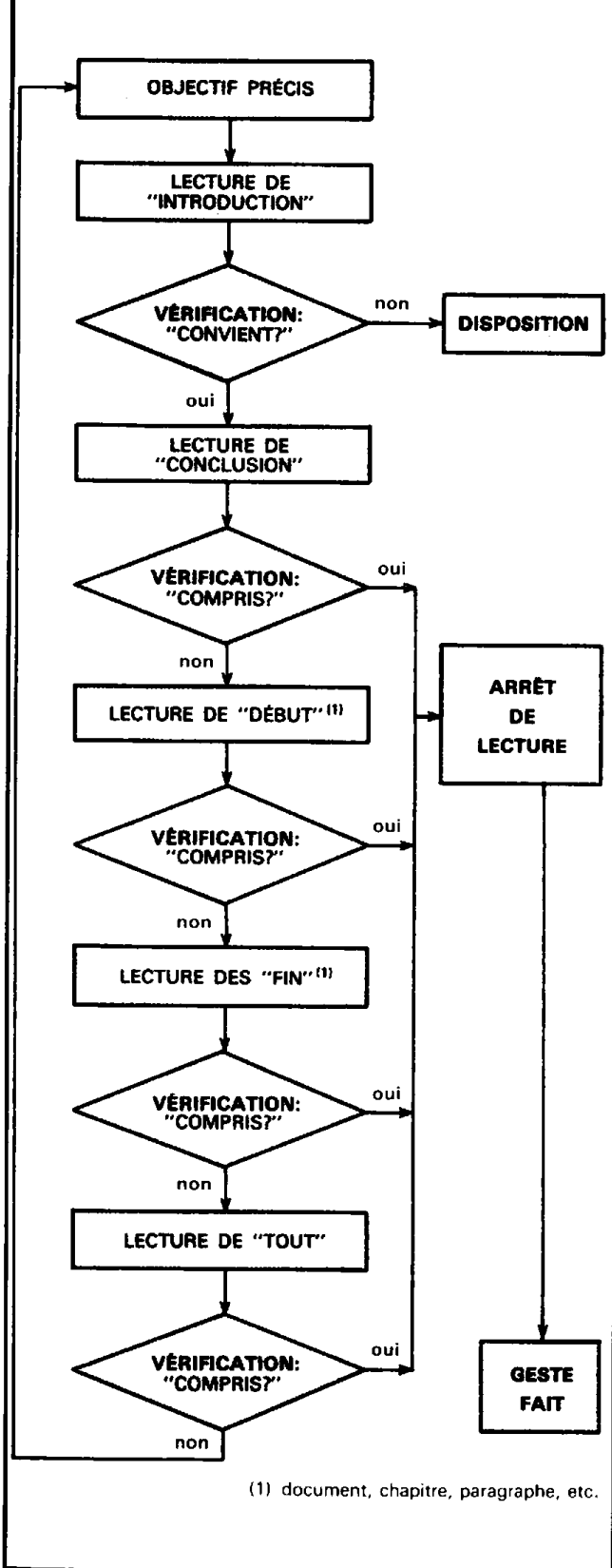
- si "on" ne s'ingère pas dans "**vos affaires**",
- ou – si "on" veut montrer qu' "on" travaille,
- ou – qu' "on" est bon... à quelque chose.

LES "BON À SAVOIR"

Si je reçois un document d'une personne bien intentionnée qui me le remet en disant "c'est bon à savoir", je serai embêté avec ce document et ne pour-

SCHEMA II

DÉMARCHE DE LECTURE OPÉRATIONNELLE



rai pas en disposer la conscience en paix, je le garderai...

Ce donneur contribue ainsi à l'avalanche de documents et à la baisse d'efficacité de l'organisation sans compter le gaspillage d'énergie qu'il occasionne au **receveur**. En tant que **donneur** je dois exercer un grand discernement et ne pas inonder mes collègues avec mes documents.

Le receveur est celui qui est le mieux placé pour dire ce dont il a besoin et non le **donneur**. Donc, laissons au **demandeur** la chance de **demande** et donnons-lui ce qu'il **demande** plutôt que ce qu'on **veut** lui **donner**.

LES BUREAUX "PLEINS"

Qui n'a jamais recherché un document pour ensuite le retrouver enfoui sous une pile?

Les documents, on les laisse à la vue pour ne pas les oublier, mais ce geste est lourd de conséquences: plus ils s'accumulent, moins je me souviens, plus ça prend de temps pour les traiter, et plus la pile s'élève.

Hélas! il y a des conséquences encore beaucoup plus graves, des conséquences qui sont la manifestation de désirs inavoués. En effet, certains se servent des documents sur leur bureau comme d'un "paravent de sécurité" comme un moyen de:

- a) - se sentir indispensable,
- b) - prouver que "j'ai du travail",
- c) - prouver que "je travaille".

Ainsi le bureau vide constitue une menace pour une personne **crainitive**.

Donc, une règle pour éviter du gaspillage d'énergie, des pertes de temps et des délais sera de n'avoir sur le bureau que le document que je traite.

REPORTER

Reporter à plus tard, remettre au lendemain; ces attitudes et d'autres semblables nous jouent de bien mauvais tours.

Si on reporte le traitement d'un document, on devra prendre du temps pour le relire; il constitue alors une source de travail futur et aussi une source de confusion.

Dans le monde organisationnel, des études révèlent que 80% des documents peuvent être traités lors de la réception, mais 20% seulement le sont. De telles habitudes encouragent:

- l'indécision,
- l'incertitude (diminution de confiance en soi),
- la création de "montagnes de paperasses",
- les oublis,
- les retards,
- le travail supplémentaire,
- les porte-documents pleins en quittant le bureau,
- les documents perdus, égarés,
- Les pertes de temps pour reprendre et décider,
- les pertes de concentration ("tout ce que j'ai à faire..."),
- la **frustration** ("je ne finirai jamais...").

En respectant des principes simples et en les appliquant, on s'épargnera beaucoup d'ennuis:

PRINCIPES

- 1 • Ne faire qu'une seule chose à la fois.
- 2 • Ne faire qu'une seule manipulation,
- 3 • Commencer une chose et la finir.

SAVOIR ÉCRIRE

En appliquant les quelques règles qui suivent, on pourra sauver des énergies, du temps et beaucoup de malaises:

- 1 – "Me découvrir" un style simple, bref et droit au but.
- 2 – M'assurer de couvrir les éléments essentiels.
- 3 – Traduire un paragraphe dans une phrase.
- 4 – Inclure des schémas, tableaux et/ou graphiques.
- 5 – Écrire de façon à ne pas attendre de réponse.
(Exemple: Si je n'ai pas de tes nouvelles le... je ferai...).
- 6 – Utiliser des formules standardisées.
- 7 – N'écrire une lettre qu'une seule fois, sans brouillon.
- 8 – Ne pas écrire de lettre-réponse à moins que ce ne soit essentiel de garder l'original.
- 9 – Répondre sur l'original et le retourner à l'expéditeur.

Cette dernière règle constitue une pratique de plus en plus répandue dans le monde organisationnel, autant pour les documents internes qu'externes. Si une demande avait été formulée, n'ayez crainte, **l'expéditeur conservera précieusement la preuve de votre accord**; vous n'avez pas à conserver une copie de l'accord que vous avez donné; laissez-lui le soin de prouver ses gestes. **Au lieu de garder des documents et de prouver vous-même**, posez des questions: "As-tu une autorisation...?" C'est précieux pour lui, non pour vous.

EXAMEN DE CONSCIENCE

Avant de lancer des accusations relativement aux documents, il serait bon de faire un "examen de conscience".

La manipulation de documents est une des opérations les plus coûteuses du monde organisationnel et l'équipement d'entreposage et de récupération d'information contenue sur documents est dispendieux et ne peut être utilisé à d'autres fins.

On peut faire un tel examen en répondant à ces questions:

- 1 • Combien de copies de lettres sont préparées dans mon département (ou service)?
- 2 • Combien de lettres (ou mémos) sont préparés pour usage interne à l'organisation?
- 3 • Combien de documents (sous toutes formes) j'achemine avec l'intention "bon à savoir" ou la mention "pour information", sans qu'ils aient été demandés?
- 4 • Combien de "copies conformes" je distribue?

Il serait avantageux de faire une telle analyse sur

une base assez courte (semaine, mois ou trimestre).

On aura aussi avantage à noter la date et le nom du destinataire; ces informations peuvent être compilées par votre secrétaire au fur et à mesure de l'expédition des documents.

Pour ceux qui comprennent mieux le langage des \$, alors, n'ayez pas peur, demandez à vos spécialistes en prix de revient de vous déterminer la valeur d'une feuille d'information au moment où elle est entre les mains du destinataire.

S'EN DÉBARRASSER

- Combien de documents sont détruits par rapport à ceux que je donne et que je reçois?
- Dans quel délai, après leur utilisation?
- D'où viennent-ils?
- Par qui sont-ils détruits?

Les documents, lorsqu'ils ont accompli leur mission, ont droit à être détruits; est-ce que je suis capable d'en disposer, de m'en débarrasser, de les jeter?

Suis-je capable de jeter des documents? ou bien, est-ce que je me sers de mes classeurs comme des "poubelles organisées"?

Il y a certes un risque en disposant d'un document, le risque d'en avoir besoin plus tard, par contre en le conservant, il y a aussi un risque, celui de créer une "montagne" de paperasses.

RÈGLES À SUIVRE

Si vous êtes conscients de la nécessité de disposer des documents, alors vous pourrez profiter de méthodes telles:

- 1) • En recevant un document, en cas de doute de son importance..., JETEZ..., si c'est réellement important, il y aura un rappel.
- 2) • En recevant un document, ayez pour objectif d'en disposer au plus tôt.
- 3) • Si un document reçu manque d'information pour vous aider à AGIR, ne le classez pas, **retournez-le immédiatement à l'expéditeur avec une question précise et une date de réponse.**
- 4) • Si un document vous est donné, JETEZ-LE après en avoir pris connaissance et notez l'expéditeur, LUI, IL LE CONSERVE.
- 5) • **Si vous avez demandé un document, GARDEZ-LE.**
- 6) • JETEZ tout ce qui ne vous demande RIEN.
- 7) • JETEZ ce que vous recevez sans l'avoir demandé, les autres pensent que ça vous est nécessaire; ce n'est pas nécessairement vrai.
- 8) • PLANIFIEZ des périodes régulières de DISPOSITION de DOCUMENTS (par deux semaines, par mois, par saison, etc.), **au moins 1 fois par année.**
- 9) • Ne REGRETTEZ rien de ce que vous faites. □