

La communication technique: il n'y a pas que la technique

À propos de cette présentation

Auteurs

Françoise Jouan, Jean-Paul Bardez, Bernard Soukoff du Conseil des Rédacteurs Techniques
(www.conseil-des-redacteurs-techniques.fr)

Notre approche

Cas pratiques

Au-delà des technologies, regardons les aspects organisation, pouvoir, processus, approche et culture

Cas pratiques

- Le refus du changement (Jean-Paul Bardez)
- Délocaliser pour réduire les coûts? (Bernard Soukoff)
- Vers une prolétarianisation du métier? (Françoise Jouan)
- Un processus complexe contre-productif (Jean-Paul Bardez)
- Clarifier les comptes rendus (Bernard Soukoff)
- Impliquer les utilisateurs dès le début du projet (Jean-Paul Bardez)
- L'oral: une dimension négligée (Jean-Paul Bardez)

Le refus du changement (Jean-Paul Bardez)

Entreprise

Grande entreprise des télécoms.

Problème posé

Les documentations utilisateur sont d'un niveau insuffisant : les clients refont entièrement leurs propres documents et se plaignent de la faible qualité des documents livrés.

Solution

Suite à une enquête qui a mis en évidence que les documents utilisateur ne correspondaient pas aux besoins, se rapprocher du service formation et vérifier que les documents fonctionnent conformément à la réalité. Pour ce faire, avoir accès au produit et pouvoir poser des questions aux utilisateurs.

Ce qui a fonctionné

Rapprochement avec le service formation.

Ce qui n'a pas fonctionné

- Impossible de contacter de véritables clients.
- Impossible d'accéder au produit.
- Impossible de mettre en place des réunions de définition des besoins en amont du processus d'écriture ou plutôt, de retranscription des spécifications techniques.
- Impossible de mettre en place des tests de la documentation.
- Impossible de remettre en question le découpage de la documentation en fiches générales et fiches de procédure.
- Impossible de remettre en question l'outil informatique utilisé (très lent et très peu flexible).
- Impossible de remettre en question la mise en page très rébarbative.
- Impossible d'obtenir de véritables exemples.
- Impossible de gérer une équipe de salariés quand on est sous-traitant indépendant.
- Impossible de gérer une équipe quand on n'a pas la liberté de choisir ses moyens d'action qui, comme les objectifs, sont imposés.
- Impossible de changer quoi que ce soit au processus et à l'organisation.

Conclusion

On ne peut pas améliorer les résultats si on ne change rien au processus.

La gestion du changement est un exercice difficile.

La solution a été de démissionner, comme mes prédécesseurs, quand toutes les solutions ont été explorées sans succès.

Délocaliser pour réduire les coûts? (Bernard Soukoff)

Entreprise

Constructeur français de matériel électrique et de contrôle commande

Problème posé

Réduire les coûts de la documentation technique

Solution

Sous-traiter dans un pays à bas coûts salariaux.

Le choix s'est porté sur une entreprise indienne d'ingénierie.

Ce qui a fonctionné

Malgré la distance et les aléas liés à tout développement de produit technique, le contenu technique de la documentation a été satisfaisant.

Ce qui n'a pas fonctionné

L'entreprise indienne est spécialisée dans l'ingénierie. Son management a imaginé que ses ingénieurs sauraient rédiger une documentation utilisateur. L'entreprise française a cru son fournisseur. Ils ont tous pensé que connaître les rouages d'une horloge permet de savoir lire l'heure.

La qualité de l'anglais des Indiens était totalement insuffisante et a nécessité une relecture approfondie par les Français.

Une grande difficulté à suivre l'avancement des travaux, avec une tendance forte du sous-traitant à répondre systématiquement qu'il n'y a pas de problème.

Conclusion

Attention aux problèmes culturels!

La rédaction technique, c'est un métier.

Si vous décidez de sous-traiter, commencer par tester le sous-traitant en lui confiant un projet de taille réduite.

Vers une prolétarisation du métier de rédacteur technique? (Françoise Jouan)

Entreprise

Entreprise produisant du matériel médical.

Problème posé

Réduire les coûts de production de la documentation.

Solution

Recruter deux Indiens, les faire venir en France pour les former pendant 6 mois, puis les faire travailler depuis chez eux.

Favoriser la réutilisation avec un système CMS et des items XML.

Ce qui a fonctionné

Le système de gestion de contenu a permis de réduire les redites, d'assurer une homogénéité des documentations, même si c'est un gros bateau à gérer.

Ce qui n'a pas fonctionné

Un des deux Indiens a été engagé comme chef de documentation ailleurs aussitôt rentré en Inde. Et il a été impossible de faire travailler l'autre correctement.

Conclusion

L'économie était portée sur les coûts de personnel. Mais ces coûts ont été déplacés vers de la gestion de réseau et l'achat de logiciels de gestion de contenu et une délocalisation de la main d'œuvre. Cela n'a pas fonctionné dans ce cas.

Parfois le rédacteur devient un OS qui passe son temps à mettre à jour des items dans un système qu'il ne comprend pas, d'autant qu'il n'a pas forcément participé à la création du système. Cela se ressent aussi dans les salaires proposés ou les prix de journée. Voir à ce propos un article de Courrier International paru dans le numéro du 24-30 juillet 2014: Les prolétaires 2.0.

Un processus complexe contre-productif (Jean-Paul Bardez)

Entreprise

Startup dans le domaine des télécoms.

Problème posé

Produire une documentation embarquée au format HTML pour une plate-forme de développement, d'exploitation et de communication pour applets pour téléphones portables de première génération.

Solution

Suite à la mise en place d'une équipe de 30 développeurs, la responsable de la startup a cru bon de diviser les développeurs en 3 équipes concurrentes, alors qu'il n'y avait qu'un seul produit à concevoir et que les 3 équipes travaillaient avec des technologies différentes qui devaient absolument pouvoir communiquer. Mise à l'écart de l'équipe de documentation dès les premiers tests qui n'ont pas fonctionné.

Ce qui a fonctionné

Mise en place de l'équipe de documentation (2,5 personnes).

Mise en place de l'outil documentaire (Word) pour générer des pdf et des arborescences html.

L'audit commandité suite à l'échec du projet a permis de mettre en évidence l'erreur de stratégie de la direction.

Ce qui n'a pas fonctionné

Après une première phase où l'équipe de documentation a participé aux réunions de suivi, il a été de plus en plus difficile d'accéder aux trois modules constituant le produit, à des spécifications à jour et d'obtenir des réponses à nos questions.

Il a été totalement impossible de mettre en place des tests de la documentation.

Conclusion

La solution a été de changer de service et le produit n'est jamais sorti.

Il n'est pas possible d'intégrer le processus documentaire dans un système de concurrence ou pire, de rétention d'informations.

La gestion de projets informatiques et de projets documentaires répondent à des règles qui ont en commun la circulation fluide et le partage des informations.

Clarifier les comptes rendus (Bernard Soukoff)

Entreprise

Grande entreprise de l'industrie du bâtiment et des travaux publics.

Dans ce métier, il y a des visites de chantier en commun entre le fournisseur et le client (ou son représentant). Les chefs de chantier rédigent des comptes rendus de visite.

Problème posé

Les comptes rendus de visite de chantier manquent de clarté et sont sujets à interprétation. Comme le client a, en principe, toujours raison, les divergences de vue se traduisent par des concessions de la part du constructeur, d'où des manques à gagner et une détérioration de l'image de marque.

Solution

Le problème est détecté par le responsable de l'assurance qualité qui convainc ses collègues de la DRH d'organiser une réunion entre le DG, eux et moi. L'objectif est de convaincre le DG d'accepter de faire former les chefs de chantier à la rédaction de comptes rendus clairs et non sujets à interprétation.

En réalité, le DG était plutôt contre cette idée. Le responsable de l'assurance qualité tentait de se servir de moi pour convaincre le DG du bien fondé de la formation. À ce moment-là, je n'en savais rien.

Ce qui a fonctionné

Rien !

Ce qui n'a pas fonctionné

J'ai commencé mon exposé. Le DG m'a systématiquement coupé la parole. Au bout d'un moment, je lui ai franchement demandé s'il voulait m'écouter. Il m'a tout aussi franchement répondu par la négative.

J'ai sèchement conclu qu'aucun de nous n'avait de temps à perdre, surtout pas moi.

Informations recueillies ultérieurement

Dans cette profession, il est critique que les documents ne soient pas clairs pour pouvoir gérer les chantiers, les interactions entre les chantiers et les relations dans la cascade de sous-traitance avec peu de rigueur et pouvoir s'arranger entre soi.

Conclusion

Les techniques utilisées en rédaction technique peuvent servir pour toutes sortes de documents opérationnels. Ces techniques conduisent à des documents clairs. Cette clarté est contradictoire avec certaines techniques de management et de gestion (manipulations, arrangements divers...).

Toujours s'assurer, dès la première discussion, que cette clarté des documents n'est pas considérée comme nuisible. Si c'est le cas, fuyez !

Impliquer les utilisateurs dès le début du projet (Françoise Jouan)

Entreprise

Météo France

Problème posé

Obtenir un produit et documentation utile et utilisable facilement pour le nouveau logiciel des prévisionnistes.

Solution

Méthode Agile, création de groupes d'utilisateurs qui interviennent dès le début du processus.

Scenari pour le travail collaboratif, logiciel Open Source, développé à la base par des gens de l'université de Compiègne.

Ce qui a fonctionné

La proximité avec les utilisateurs finals.

Scenari: Réduire le nombre d'éléments, mise en commun de modules, intégration immédiate des commentaires, système de revue performant.

Ce qui n'a pas fonctionné

Difficile d'amener les gens à relire les documents.

Impression pour moi au début d'être revenue au tout début de ma carrière 20 ans avant, quand j'étais employée par des entreprises qui travaillaient sans spécifications. On découvre par hasard ce qui a changé dans l'interface.

Conclusion

Malgré l'impression de lourdeur, le résultat est là, le produit fonctionne, les utilisateurs sont contents. Mais pour moi cela était déstabilisant d'avoir l'impression que ce n'est jamais terminé.

Pour amener les gens à relire, mieux vaut leur attribuer une portion de documentation en relation avec leurs compétences.

Les gens utilisent de plus en plus l'aide en ligne. L'accent est donc à mettre sur ce type de documentation.

L'oral: une dimension négligée (Jean-Paul Bardez)

Entreprise

Conférence annuelle de l'association professionnelle ISTC.

Problème posé

Expérimenter de nouveaux savoir-faire en 3 h.

Solution

Atelier reprenant des modules utilisés pour la formation d'étudiants.

Ce qui a fonctionné

L'exercice d'improvisation sur des thèmes.

Ce qui n'a pas fonctionné

L'exercice de gestion et d'observation du travail en petits groupes, qui n'a pas été bien expliqué et pas bien outillé.

L'exercice de test a été trouvé hors-sujet.

Conclusion

A refaire: les retours sur le principe de l'atelier ont été très positifs. Ces savoir-faire sont très utiles aux rédacteurs en poste pour mieux « se vendre ».

Ajouter un exercice avec une caméra vidéo et les exercices d'observation testés avec les étudiants après cette conférence.