

## La simplification des écrits gouvernementaux au Québec : bilan des travaux du Groupe Rédiger1 et réflexion sur le rôle du chercheur dans le cadre d'un contrat de recherche

Isabelle Clerc

CIRAL et Département d'information et de communication, Université Laval, Québec

*In her article, Isabelle Clerc takes stock of the research on simplifying written communication that she and her group conducted for the government of Québec between 2002 and 2006. The author first describes the study's context, the methodology used and the results obtained. She then presents her thoughts on the paradox of the researcher who is also a consultant by highlighting the dissonances between the academic's world and the public servant's.*

*Dans son article, Isabelle Clerc fait le bilan des travaux de recherche que son groupe et elle ont menés de 2002 à 2006 en simplification des communications écrites pour le compte du gouvernement du Québec. Dans un premier temps, l'auteure rend compte du contexte de l'étude, de la méthodologie utilisée et des résultats obtenus. Dans un second temps, elle propose une réflexion sur le paradoxe du chercheur dans son rôle de consultant en mettant au jour les dissonances entre le monde universitaire et le monde de la fonction publique.*

### Contexte

L'Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes (EIACA) menée en 2003 par Statistique Canada et l'OCDE<sup>2</sup> a confirmé celle de 1994, qui indiquait qu'une part importante de la population québécoise n'avait pas le niveau de compétences souhaité pour comprendre et pour utiliser l'information

- 1 Le Groupe Rédiger a été créé en 1997. Il réunit des spécialistes en sciences de l'information et de la communication, en design graphique et multimédia, en linguistique, en didactique et en littérature. Ses travaux portent principalement sur la pratique de la rédaction professionnelle et sur les produits qui en résultent. Les membres du groupe se sont donné pour mission de cerner les problèmes qui nuisent à la compréhension en lecture et de développer des techniques favorisant l'efficacité communicationnelle à l'écrit. Le Groupe Rédiger est rattaché au Centre interdisciplinaire de recherches sur les activités langagières (CIRAL), à l'Université Laval, Québec, Canada.
- 2 Organisation de coopération et de développement économiques [En ligne : <http://www.oecd.org/>].

écrite dans la vie courante, que ce soit à la maison, au travail ou dans la collectivité (Bernèche et Perron, 2005). Et pourtant, plus que jamais, l'écrit est présent : il l'est même plus qu'avant malgré son déclin annoncé ! L'informatique, par exemple, a multiplié l'obligation de lire... à l'écran (opérateurs dans les usines, usagers dans les guichets automatiques, etc.). Les enquêtes statistiques de grande envergure comme celles-ci donnent des repères éclairants quand on sait les interpréter dans le cadre où elles sont menées (tests individuels excluant l'entraide collective, situations de lectures fictives, documents authentiques ne faisant pas partie de la vie courante de tous les utilisateurs, etc.). Malgré leurs limites méthodologiques, ces enquêtes révèlent l'importance de trouver des moyens de permettre au plus grand nombre de participer à une vie citoyenne active.

Dans ce contexte, quand un gouvernement qui produit des millions de documents chaque année apprend qu'une grande partie de la population à laquelle il s'adresse est composée de gens qui éprouvent de la difficulté à lire (49 % d'entre eux sont considérés comme de faibles ou de très faibles lecteurs), deux choix s'offrent à lui : augmenter le niveau de compétences de base à l'écrit par de la formation continue ou diminuer le niveau de complexité des écrits. Les deux options doivent, évidemment, être traitées en parallèle pour rapprocher l'État du citoyen. C'est ainsi que le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ devenu le ministère de l'Éducation, du loisir et du Sport – MELS) a élaboré une politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue, *Apprendre tout au long de la vie*, et que le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration (MRCI aujourd'hui disparu) s'est vu confier la tâche de piloter le dossier de la simplification.

## Mandat du Groupe Rédiger

En 2000, à la suite de l'adoption de la *Loi sur l'administration publique* visant l'amélioration des services aux citoyens, le gouvernement en place a demandé à l'ensemble des ministères et organismes de se doter d'une déclaration de services aux citoyens, et a placé au cœur de son plan d'action 2002-2003 la simplification des communications. C'est à cette occasion que le Groupe Rédiger de l'Université Laval a été approché. On l'a alors mandaté pour faire l'analyse de différents genres d'écrits destinés à un large public (lettres, courriels, formulaires imprimés, formulaires électroniques, sites Web, fiches du Répertoire des programmes et services – RPS). Ces analyses devaient permettre aux chercheurs de cerner les obstacles à la compréhension et de proposer des recommandations pour améliorer l'efficacité des messages. La visée ultime de ce travail était de mettre au point des outils permettant aux rédacteurs de l'Administration (souvent des personnes appelées à rédiger mais n'étant pas formées en communication écrite) de mieux adapter leurs documents aux lecteurs ciblés.

Les recherches ont été menées sur trois plans : celui du **produit** (les documents),

celui de la **réception** (compréhension du public à la lecture des documents) et celui de l'**émission** (travail des producteurs). Le texte qui suit poursuit deux objectifs : d'une part, il vise à faire le bilan des travaux qui se sont déroulés de 2000 à 2006 pour qu'il reste non pas juste des résultats, mais aussi une mémoire de la démarche suivie par le groupe de recherche ; d'autre part, il vise à rendre compte des contraintes vécues par les chercheurs à l'occasion d'une expérience de recherche appliquée.

### *Le produit : l'analyse des documents*

Les chercheurs ont d'abord procédé à l'analyse textuelle et ergonomique de plus de 1 600 documents authentiques (dont 300 ont fait l'objet d'une analyse approfondie). Le tableau suivant montre la répartition des pièces du corpus.

<b>Genres d'écrits</b>	<b>Quantité</b>	<b>Remarques</b>
Courriels	≈ 250	12 corpus différents, génération de réponses
Fiches du RPS	≈ 260	Moteur de recherche, fiches informatives contenues dans le RPS
Formulaires imprimés	≈ 150	Versions multiples, documentation d'accompagnement, procédure de production, PDF statique
Formulaires électroniques	≈ 80	Versions multiples, technologies GET et POST, PDF dynamique
Lettres	≈ 700	Lettres-types, lettres authentiques, documents annexés
Sites Web	≈ 200	Portails national et régionaux, sites de ministères et d'organismes, tous les niveaux des arborescences

L'analyse des documents s'est faite en deux temps : tout d'abord, les analystes procédaient à **des lectures dites naïves** (c'est-à-dire à des lectures les plus spontanées possible, comme s'il s'agissait de lectures faites par tout lecteur moyen, non par des experts). La démarche suivie comportait cinq étapes :

1. lire et remplir le document (comme si on l'avait reçu à la maison) ;
2. souligner les difficultés au fur et à mesure de la lecture ;
3. expliquer au groupe de travail les difficultés soulevées lors de discussions ;
4. recueillir l'ensemble des problèmes et en faire la synthèse (rôle joué par le secrétaire du groupe) ;
5. catégoriser les problèmes par aspect du texte.

Dans un deuxième temps, le groupe procédait à **des lectures expertes** (c'est-à-dire à des lectures réalisées par des experts) pour chaque catégorie dégagée lors de la lecture naïve. Le tableau qui suit présente les catégories de l'analyse.

<b>Aspects textuels analysés</b>	<b>Catégories de problèmes</b>
Informatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque d'adéquation avec les connaissances du lecteur</li> <li>• Complexité de l'information</li> <li>• Mise en contexte insuffisante</li> <li>• Information lacunaire, imprécise ou ambiguë</li> <li>• Information redondante</li> <li>• Manque de cohérence dans l'information entre les documents appariés</li> </ul>
Structurel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure canonique du genre peu visible</li> <li>• Complexité de l'organisation des documents</li> <li>• Hiérarchie boiteuse et mauvais regroupement des contenus</li> <li>• Fragmentation du contenu</li> </ul>
Visuel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mauvais choix typographiques (polices vieilles, trop nombreuses, mal agencées)</li> <li>• Manque de contraste (couleur, gestion des trames)</li> <li>• Grille visuelle mal structurée (trop grand nombre d'alignements ou non-respect des alignements)</li> <li>• Mauvaise gestion de l'espace neutre (aération et repères visuels déficients)</li> <li>• Choix d'images, de graphiques et de photos peu appropriés</li> <li>• Manque d'esthétisme (faiblesse de la facture professionnelle)</li> </ul>
Rédactionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de personnalisation</li> <li>• Complexité de la syntaxe ou surcharge notionnelle dans une même phrase</li> <li>• Ton inapproprié ou incohérence du ton</li> <li>• Mauvaise application des principes de féminisation</li> <li>• Abus d'« officialismes » (langue de bois)</li> <li>• Usage de termes spécialisés superflus</li> <li>• Fautes de langue</li> </ul>
Ergonomique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexité du système de navigation (grand nombre de menus, incohérence d'une page à l'autre)</li> <li>• Pages Web surchargées dans les niveaux supérieurs de l'arborescence</li> <li>• Mauvais formatage des cases de saisie</li> <li>• Mauvaise gestion des hyperliens (imprécisions liées à la direction des liens, redondance des liens)</li> <li>• Validation imprécise (dans les formulaires électroniques)</li> </ul>

### *La réception : tests de compréhension et d'utilisabilité*

Les chercheurs ont ensuite effectué des tests de compréhension auprès de citoyens,

sous forme d'entrevues individuelles et de groupes de discussion (150 personnes ont été rencontrées). Ils ont été appuyés dans leur démarche par les firmes de sondage et d'évaluation Léger Marketing<sup>3</sup> et Johnson et Roy<sup>4</sup>. Le prochain tableau résume le fonctionnement des rencontres menées en collaboration avec les deux firmes retenues.

Types de rencontres	Genres d'écrits soumis pour analyse	Consignes présentées aux citoyens sondés
Tests individuels réalisés par Léger Marketing sur un échantillon représentatif de la population	Formulaires imprimés et électroniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remplir un questionnaire de type sociodémographique</li> <li>• Remplir un formulaire (document authentique) en exprimant à voix haute ce qui entrave leur lecture</li> <li>• Commenter ce qui a été noté comme difficile en cours de lecture</li> </ul>
Groupes de discussion réalisés par Johnson et Roy (citoyens sélectionnés par choix raisonné avec question filtre)	Lettres et courriels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre à un test de perception relatif au niveau de difficulté du document (sur une échelle de Lickert)</li> <li>• Lire une lettre authentique (ou un courriel) en soulignant les passages ou les mots jugés difficiles</li> <li>• Commenter les passages soulignés</li> <li>• Répondre à des questions de compréhension</li> <li>• Refaire le test de perception de départ</li> </ul>

Enfin, dans la même visée, les chercheurs ont également rencontré une centaine de personnes jouant le rôle d'intermédiaires auprès des citoyens. Ils ont ainsi réalisé

- une enquête auprès des greffiers, laquelle a été menée en collaboration avec le ministère de la Justice ;
- une enquête de type journalistique effectuée auprès d'accompagnateurs (aidants naturels, travailleurs sociaux, maîtres de poste, préposés de première ligne des milieux médical et scolaire, etc.)

## L'émission : entrevues avec les producteurs et observations sur le terrain

Dans un troisième et dernier temps, les chercheurs ont rencontré ceux et celles qui

3 Site Web : <http://www.legermarketing.com/fr/>.

4 Site Web : <http://www.johnson-roy.com/>.

produisent les documents (agents d'information, infographistes, experts de contenu, gestionnaires, juristes, fiscalistes, informaticiens, responsables de la saisie, etc.). Leur objectif était de savoir quelles étaient les contraintes avec lesquelles les producteurs devaient composer. Ils sont donc allés sur le terrain, dans différents ministères et organismes, pour comprendre la chaîne de production, le rôle des différents acteurs et les contraintes imposées.

La conjugaison des trois pôles d'analyse (produit, réception et émission) a conduit à trois principaux constats, qui touchent les communications elles-mêmes, leur processus et le point de vue adopté par l'Administration :

1. Les communications écrites sont peu ou mal adaptées aux citoyens.
2. Les chaînes de production ne favorisent pas l'implantation de la simplification.
3. Les communications servent avant tout la gestion interne des ministères et des organismes.

Pour les chercheurs, ces constats confirment un point de vue qui semble plutôt reconnu, voire répandu, dans l'opinion publique. Somme toute, selon les analyses menées, pour que l'Administration se rapproche du citoyen, elle n'a d'autre choix que de modifier ses façons de faire, que ce soit dans la chaîne de production des documents ou dans les méthodes employées pour les rédiger et les présenter matériellement.

Une langue accessible au citoyen est une langue adaptée, transformée, vulgarisée. Ce n'est pas la langue des experts, qu'ils soient juristes, fiscalistes ou autres. Avant toute chose, l'Administration doit décider de se mettre à l'écoute des besoins et des capacités des citoyens à qui elle s'adresse et doit leur faciliter l'accès à ce qu'elle souhaite leur communiquer. À défaut de pouvoir simplifier les textes de loi dans l'immédiat, on doit aider le citoyen à saisir ce qu'on lui dit, en n'oubliant pas que l'univers de la fonction publique lui est souvent méconnu et que ses repères pour comprendre ne sont pas les mêmes que ceux du personnel qui y vivent quotidiennement.

## **De l'analyse à la publication**

Les données recueillies ont fait l'objet de trois rapports (Groupe Rédiger, 2002, 2003, 2005) qui ont été mis en ligne dans l'intranet gouvernemental afin que les recommandations soient évaluées par les acteurs concernés, soit ceux et celles qui communiquent avec le grand public. Une fois validées, les recommandations sont devenues la table des matières du guide intitulé *De la lettre à la page Web : savoir communiquer avec le grand public*, paru aux Publications du Québec en octobre 2006.

Cet ouvrage, publié en collaboration avec l'Office québécois de la langue française (OQLF), comprend quatre parties : une démarche de rédaction générale, des affiches présentant un canevas de chaque genre décrit, des fiches techniques émaillées

d'exemples et des termes normalisés. Un de ses intérêts est qu'il aborde plusieurs genres d'écrits dont l'usage n'est pas encore fixé et qu'on ne trouve pas dans les ouvrages de simplification existants : il permet ainsi de créer une certaine cohérence dans les documents produits par l'Administration québécoise.

## Bilan de l'expérience de simplification

Le mouvement pour la simplification des communications a connu un certain essor dans la fonction publique québécoise depuis le début des années 2000 et a agi comme projet rassembleur<sup>5</sup>. Il a réuni à la fois des chercheurs de l'Université Laval (<http://www.ciral.ulaval.ca/redaction/>), plusieurs ministères et organismes, le Centre d'expertise des grands organismes ([www.grandsorganismes.gouv.qc.ca](http://www.grandsorganismes.gouv.qc.ca)) et l'OQLF ([www.olf.gouv.qc.ca](http://www.olf.gouv.qc.ca)), l'organisme officiel chargé d'assurer le respect de la *Charte de la langue française* et auteur du *Français au bureau* (Guilloton et Cajolet-Laganière, 2005). Ces années de recherche sur la simplification des communications écrites ont contribué à sensibiliser bien des acteurs de l'Administration à la culture écrite de l'ensemble de la population. Cela, conjugué à la *Loi sur l'administration publique*, a conduit de nombreux ministères et organismes à se doter d'une déclaration de services aux citoyens, dans laquelle l'accessibilité des communications est une priorité. Plusieurs d'entre eux ont de plus conçu des outils de simplification (Trudeau, 2004 ; Kavanagh, 2003 ; Savard, 2003).

Malheureusement, l'élan est par la suite retombé en raison d'un changement de gouvernement<sup>6</sup>. Le projet de simplification initial se terminait par son implantation, qui devait être assurée par la formation d'agents multiplicateurs au gouvernement. Rien ne sert en effet de concevoir un guide, aussi intéressant et pertinent soit-il, si on ne prévoit pas favoriser son implantation ; c'est ce qui s'est passé en France avec le guide sur la rédaction de la lettre (Centre de linguistique appliquée de Besançon, 2002). Si les principes du guide étaient appliqués par l'ensemble des personnes qui ont à rédiger, on aurait franchi une étape majeure pour rapprocher l'État des citoyens les plus rebutés par les écrits administratifs. Il reste à espérer que – faute de former des formateurs – le guide soit utilisé par un maximum de rédacteurs grâce à un effet boule de neige.

## Recherche appliquée : entre recherche et consultation

La deuxième visée de ce texte est de mettre en lumière les différentes contraintes

5 Pensons seulement au colloque Zoom sur un langage clair et accessible, qui a réuni plus de 400 participants en 2003 et qui était le fruit d'une collaboration entre le MRCL, le Centre d'expertise des grands organismes et l'Université Laval (Groupe Rédiger). [En ligne : <http://www.grandsorganismes.gouv.qc.ca>].

6 Selon nos sources, l'élan semble reprendre de l'ampleur depuis 2006-2007 avec certains grands projets ou des projets pilotes.

que vit le chercheur universitaire qui accepte un contrat. L'obtention d'un contrat a peu de similitudes avec l'obtention d'une subvention de recherche octroyée par un organisme tel le CRSH<sup>7</sup> ou le FQRSC<sup>8</sup>. Le chercheur, même s'il n'est pas consultant, en devient un malgré lui. C'est ce que le mandant (ou client) attend de lui. Les contraintes de la recherche universitaire n'intéressent pas le bailleur de fonds : il veut des résultats, concrets, des recommandations, sûres, pas de longues réflexions théoriques.

Les conditions de pratique de la recherche-intervention sont un réel parcours du combattant pour le chercheur universitaire qui doit composer avec des « cultures organisationnelles » bien différentes de celle qu'il connaît. Voici quelques exemples des difficultés rencontrées à l'occasion des recherches effectuées par le Groupe Rédiger pour le compte du gouvernement québécois, nous les commentons tour à tour ensuite :

- négociation serrée pour le choix de la démarche et l'utilisation des résultats ;
- préjugés contre les chercheurs universitaires ;
- partenaires et observateurs imposés ;
- découpages administratifs incompatibles ;
- décalage entre le temps de la recherche et le temps de la consultation professionnelle ;
- obligation de résultats professionnels dans un contexte de formation d'étudiants ;
- modifications au mandat en cours de route ;
- défi méthodologique.

### *Négociation serrée pour le choix de la démarche et l'utilisation des résultats*

Dès les premières discussions avec le mandant, le Groupe Rédiger a déployé bien des efforts pour faire valoir le caractère essentiel de sa démarche méthodologique, laquelle était inconciliable avec celle qui lui était imposée : au départ, il était demandé aux chercheurs de rédiger un manuel sans faire d'enquêtes ni d'analyses des documents existants. Après avoir gagné les interlocuteurs à l'idée qu'un manuel ne reposant pas sur les problèmes éprouvés dans la réalité ne serait pas utile, les chercheurs ont dû, de plus, prouver au client

1. que la qualité normative des textes n'est pas synonyme d'intelligibilité textuelle ;
2. qu'on ne peut pas se contenter d'utiliser les formules de lisibilité traditionnelles pour évaluer cet aspect des documents écrits.

7 Conseil de recherches en sciences humaines du Canada [En ligne : <http://www.sshrc-crsh.gc.ca/>].

8 Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture [En ligne : <http://www.fqrcs.gov.qc.ca/>].



Par ailleurs, le gouvernement étant habitué à détenir seul les droits d'auteur des recherches qu'il commande, le Groupe s'est vu obligé de négocier longuement pour obtenir le droit d'utiliser les données et les résultats à des fins de recherche et d'enseignement – élément capital pour l'avancement des connaissances – et pour garder les droits intellectuels sur la publication.

### *Préjugés contre les chercheurs universitaires*

Autre lutte importante pour le Groupe : défaire l'image que les interlocuteurs se faisaient des chercheurs universitaires, qu'ils voyaient comme capricieux, hermétiques, jargonneux, « déconnectés de la réalité », se perdant dans les détails, ne respectant pas les délais, etc. En effet, au cours du mandat, les chercheurs ont été confrontés à des publics incrédules, voire hostiles. Cette attitude s'explique en bonne partie par la peur du changement. Il est vrai que l'implantation de la simplification oblige à re-définir les rôles de chacun : par exemple, qui de l'expert de contenu ou du rédacteur professionnel devrait être le chargé de projet ? Elle oblige aussi à modifier les chaînes de production : obligation de former des équipes multidisciplinaires dès l'analyse de mandat pour pouvoir tenir compte de l'ensemble des contraintes pour le contenu, la rédaction, l'infographie, la saisie informatique, etc., au lieu de travailler de façon linéaire, par corps de métier en silo.

### *Partenaires et observateurs imposés*

Le gouvernement a imposé au Groupe des partenaires dont les intérêts et les visées étaient parfois différents de ceux des chercheurs. S'ajoutaient aux divergences de vue sur le travail à réaliser des différends idéologiques sur des questions socio-politiques, comme la question de la féminisation des textes. Le Groupe a ainsi subi le lobby de certains acteurs au point de devoir assouplir certaines de ses décisions.

En outre, plusieurs collaborations se sont avérées décevantes faute de leadership défini. En tant que groupe de recherche engagé par le gouvernement pour produire des rapports et un manuel, nous ne pouvions pas imposer notre point de vue, notamment en ce qui concerne certaines prises de décision de l'OQLF, qui tenait à ce que les recommandations formulées n'aillent pas à l'encontre des principes énoncés dans le *Français au bureau*, bible de la fonction publique. Cette situation était d'autant plus fâcheuse que les enquêtes de référence conduisaient à remettre certains principes en question – ce qui va de soi, puisque l'ouvrage de l'OQLF n'a pas été conçu à partir d'analyses textuelles et de rencontres avec les lecteurs et les producteurs.

Enfin, le Groupe a également été déçu de l'enquête menée par Léger Marketing pour mesurer le niveau de compréhension des lecteurs en ce qui concerne les formulaires électroniques et imprimés du corpus. Cette enquête, qui devait permettre de valider les résultats obtenus par l'analyse textuelle exécutée par les experts, n'a

donné que quelques grandes lignes imprécises... malgré une facture très élevée. Cette imprécision dans les conclusions avancées s'explique notamment par le fait que les animateurs qui posaient des questions aux citoyens individuellement n'étaient experts ni en linguistique ni en rédaction, d'où leur incapacité à relancer les informateurs et à interpréter adéquatement les données recueillies.

### *Découpages administratifs incompatibles*

L'année universitaire ne correspondant pas à l'année fiscale au gouvernement, la direction du Groupe a dû faire quelques acrobaties comptables pour découper les contrats en fonction des années financières du gouvernement.

### *Décalage entre le temps de la recherche et le temps de la consultation professionnelle*

Devoir répondre à des exigences professionnelles dans un délai court est frustrant pour des chercheurs qui souhaiteraient prendre davantage de temps pour expliquer les phénomènes étudiés. La recherche dans ce contexte a une visée avant tout prescriptive. Penser mener parallèlement au contrat une recherche fondamentale est impensable. Les chercheurs ont donc été contraints d'accepter de prendre du retard dans la rédaction d'articles destinés à des publications arbitrées par des pairs – ce qui a pu être fait après, mais qui demeurait inimaginable pendant le contrat !

### *Obligation de résultats professionnels dans un contexte de formation d'étudiants*

Une autre difficulté réside dans le fait que les étudiants embauchés pour collaborer à ces recherches, bien que compétents et motivés, n'ont pas nécessairement l'expérience requise pour réussir ce qu'ils entreprennent de façon professionnelle. Les professeurs qui les guident doivent dès lors consacrer temps et énergie à l'encadrement, à la formation en parallèle, voire aux vérifications multiples et aux corrections en continu.

### *Modifications au mandat en cours de route*

Pour les chercheurs, une des plus grandes « surprises » pendant ces années de travail pour le gouvernement aura été de voir le mandat se modifier au fur et à mesure des constats faits et non anticipés. Des illustrations ? Les exemples authentiques exigés dans le mandat de départ ne devaient plus être reconnaissables à l'édition. Il a donc fallu enlever toutes les marques pouvant mener à l'identification des ministères et organismes, ce qui a exigé de masquer les logos, d'amputer certains passages, de camoufler certains repères (articles de lois, signatures, par exemple), qui permettaient de les reconnaître. Or, tenus de tout camoufler, les chercheurs constataient parfois que le texte perdait ainsi en clarté. Nous avons alors trouvé une astuce : au lieu de

cachez le nom des entités, nous leur avons donné des appellations fictives (comme le ministère de la Simplification). Mauvaise idée. L'Administration nous a clairement signifié par écrit que « seul le premier ministre [avait] le droit de créer un nouveau ministère »...

Autre surprise contraignante : rien dans le contrat ne stipulait que le Groupe devait réaliser un travail de sensibilisation auprès des gestionnaires et de leur personnel. Pourtant, en cours de mandat, les chercheurs ont donné plus d'une vingtaine de séances d'information et de conférences de sensibilisation aux décideurs et aux fonctionnaires. Bien que plus ou moins imposé, ce travail a néanmoins servi la cause et favorisé le rayonnement de la question au sein de l'Administration.

### *Défi méthodologique*

Sur le plan méthodologique, le Groupe a dû relever plusieurs défis : défi de la représentativité des corpus (impossibilité de dénombrer la totalité des documents ; hétérogénéité des corpus ; décentralisation rendant difficile la collecte – le processus pour les obtenir était parfois fort complexe) ; décontextualisation des documents.

Autre obstacle important : la difficulté de formuler des recommandations qui soient fidèles aux analyses et qui tiennent compte de la complexité des chaînes de production, du nombre d'acteurs concernés et des contraintes logistiques (formats non modifiables à cause de la saisie automatique, par exemple). Au gouvernement, bien des documents sont tentaculaires : par exemple, quatre formulaires (auxquels sont liés des guides d'accompagnement, des dépliants, des pages Web, etc.) peuvent découler d'une même loi, toucher des services différents dans plus d'un ministère.

À ce dernier obstacle s'ajoutent les validations nombreuses et complexes. Concrètement, chaque nouvelle proposition (chaque exemple analysé et réécrit) – qui avait fait l'objet de plusieurs validations au sein du Groupe – devait être acceptée à l'interne (dans les ministères et organismes) par les experts de contenu, les juristes, les fiscalistes, les chargés de projet, et par le client. Une fois cette série de validations obtenues, les textes partaient en révision. Le partenariat avec l'OQLF comportait une révision linguistique du guide ainsi qu'une correction d'épreuves. Les versions annotées par l'OQLF étaient validées par le Groupe, envoyées à l'édition, réimprimées, vérifiées (pour que les changements effectués par l'infographiste à l'écran n'entraînent pas de nouvelles fautes) et renvoyées à l'OQLF, qui les révisait une seconde fois. La balle (soit le texte) faisait l'aller-retour entre le Groupe et l'OQLF en passant par le « filet » client, ce qui compliquait l'opération, les remarques s'ajoutant au fur et à mesure des versions. Nous avons compté jusqu'à 8 versions pour une même fiche technique, et l'ouvrage compte 368 pages. Notons ici en outre que les nombreuses saisies ne pouvaient être faites que par l'intermédiaire de l'infographiste à cause du logiciel de mise en page utilisé.

## Conclusion

Pour terminer ce survol des contraintes liées à la recherche-intervention, voici ce que nous croyons qu'il faille retenir d'une expérience de cette envergure. Les difficultés répertoriées révèlent au bout du compte que tout chercheur universitaire qui se lance dans un contrat de recherche-intervention devrait savoir qu'il lui faudra réussir à :

- respecter les obligations de résultats professionnels sans négliger les protocoles de recherche ;
- maintenir une distance critique malgré les pressions exercées par différents groupes ;
- gérer les différentes contraintes de temps et d'argent, et les autres de natures politiques, idéologiques, etc. ;
- connaître en profondeur les structures organisationnelles des milieux de travail étudiés ;
- formuler les problèmes de manière à être compris du « client » ;
- proposer des voies de solution immédiatement applicables ;
- participer à l'implantation et à l'évaluation des solutions ;
- transférer les connaissances pour assurer une certaine pérennité au projet.

S'il connaît et accepte ces conditions d'emblée, son expérience ne le décevra pas. Les difficultés rencontrées n'affaiblissent pas les retombées positives, dont voici les principales :

- expérience scientifique et professionnelle pour les étudiants ;
- enrichissement des cadres théoriques ;
- mise à jour de l'enseignement ;
- augmentation des corpus d'analyse ;
- contribution sociale tangible et visible.

## Bibliographie

- BERNÈCHE, Francine et Bertrand PERRON (2005). *La littératie au Québec en 2003 : faits saillants*, Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes (EIACA), 2003, Québec, Institut de la statistique du Québec, 12 p.
- CENTRE DE LINGUISTIQUE APPLIQUÉE DE BESANÇON (2002). *Guide pratique de la rédaction administrative*, Paris, Ministère de la Fonction publique et de la réforme de l'État, Comité d'orientation pour la simplification du langage administratif, 111 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (2006). *Rédiger... simplement. Principes et recommandations pour une langue administrative de qualité*, Québec, Groupe de travail franco-québécois sur la modernisation de l'État, 32 p.
- GROUPE RÉDIGER (sous la direction d'Isabelle CLERC et d'Éric KAVANAGH) (2006). *De la lettre à la page Web : pour communiquer avec le grand public*, Québec, Les Publications du Québec, 368 p.
- GROUPE RÉDIGER (sous la direction d'Isabelle CLERC et Éric KAVANAGH) (2005). *Simplification des courriers électroniques de l'Administration adressés au grand public*, [Rapport de recommandations], Québec, ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, 103 p.
- GROUPE RÉDIGER (sous la direction d'Isabelle CLERC) (2003). *Simplification des lettres de l'Administration adressées au grand public*, [Rapport de recommandations], Québec, ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, 80 p.
- GROUPE RÉDIGER (sous la direction d'Isabelle CLERC) (2002). *Simplification de la langue administrative : les formulaires imprimés et électroniques, les fiches du Répertoire des programmes et services*, [Rapport de recommandations], Québec, ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, 129 p.
- GUILLETON, Noëlle et Hélène CAJOLET-LAGANIÈRE (2005). *Le français au bureau*, 6<sup>e</sup> éd., Québec, Les publications du Québec, 754 p.
- KAVANAGH, ÉRIC (2003). *Écrire pour le Web : principes généraux*, Québec, Centre d'expertise des grands organismes, 42 p.
- SAVARD, Claire (2003). *Pour qu'on vous lise... tout simplement : techniques de rédaction en langue claire et simple*, Québec, Service des formulaires, ministère du Revenu, 80 p.
- TRUDEAU, Sonya (2004). *La rédaction, un casse-tête ? Coup de pouce pour la conception de formulaires et de documents connexes*. Québec, Services des formulaires, Revenu Québec, 69 p.