



Mémoire de fin d'étude / Août 2018

Diplôme national de master

Domaine - sciences humaines et sociales

Mention – sciences de l'information et des bibliothèques

Parcours – politique des bibliothèques et de la documentation

**Mémoire de fin d'étude :
Le changement de logiciel
documentaire en centre de
documentation spécialisé**

Bussiere Camille

Sous la direction de François-Xavier Boffy
Responsable système d'information documentaire –Service Commun de
documentation Université Claude Bernard Lyon 1



Remerciements

Je tiens à remercier mon directeur de mémoire, François-Xavier Boffy, pour son aide et ses conseils tout au long de ce travail.

Je souhaite remercier Nicole Goetgheluck, ma responsable au Centre Psychothérapique de l'Ain pour son accompagnement au cours de l'élaboration du plan de ce travail, et son aide dans les moments difficiles.

Merci à mes collègues, Sandrine Loreaud et Sylvie Bertrand, pour leur bonne humeur et leur soutien au quotidien.

Je voudrais également remercier Agnieszka Tona et Liliane Miremont pour leurs encouragements.



Résumé :

Le changement de logiciel documentaire est un projet complexe et long, quelle que soit la structure qui le met en place. Mais qu'en est-il des centres de documentation et des bibliothèques spécialisées ? Existe-t'il pour elles comme pour les bibliothèques territoriales et universitaires des méthodologies adaptées à leurs besoins et à leurs connaissances en gestion de projet ? Ce travail vous proposera une méthodologie adaptée à ce type de projet.

Descripteurs :

Bibliothéconomie – Logiciels

Gestion – Méthodologie

Informatique documentaire

Systèmes d'information



Abstract :

Changing of library system is a complex and long project regardless of the structure which sets it up. But what about documentation centers and specialized libraries ? Is there for them as for public and academic libraries methodologies adapted to their needs and their project management skills ? This work will offer a methodology adapted to this type of project.

Keywords :

Librarianship – Software

Project management – Methodology

Information retrieval

Information storage and retrieval systems



Droits d'auteurs



Cette création est mise à disposition selon le Contrat :

Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France

disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr> ou par courrier postal à Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California 94105, USA.



Table des matières

SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	8
INTRODUCTION.....	9
CADRE GÉNÉRAL.....	11
Bibliothèques et centres de documentation.....	11
<i>Question de définition des métiers.....</i>	<i>11</i>
Système Intégré de Gestion de Bibliothèque.....	12
<i>Proposition de définition.....</i>	<i>12</i>
<i>Libre et propriétaire.....</i>	<i>13</i>
<i>Les tendances du marché.....</i>	<i>15</i>
État de l'art et justification du sujet.....	15
<i>Objectifs de la réinformatisation.....</i>	<i>15</i>
<i>Littérature sur l'informatisation des centres de documentation.....</i>	<i>16</i>
<i>Le cas des centres de documentation en sanitaire et social.....</i>	<i>16</i>
<i>La problématique ou question de départ.....</i>	<i>17</i>
ÉTAPES PRÉLIMINAIRES.....	18
But de ces étapes.....	18
Dossier de préfiguration.....	18
L'étape de planification.....	24
<i>Quelles étapes et quelles durées ?.....</i>	<i>24</i>
<i>Qui est dans l'équipe ?.....</i>	<i>26</i>
Analyse de l'existant.....	27
<i>But et enjeux.....</i>	<i>27</i>
<i>Comment la faire ?.....</i>	<i>28</i>
ANALYSE DES BESOINS.....	36
Pourquoi faire une analyse des besoins ?.....	36
Vos enquêtes.....	37
<i>Définition de votre enquête.....</i>	<i>37</i>
<i>Les entretiens.....</i>	<i>39</i>
<i>Les focus group.....</i>	<i>42</i>
<i>Les questionnaires.....</i>	<i>43</i>
Comment procéder.....	48
<i>Formaliser vos besoins.....</i>	<i>48</i>
<i>Les différents types de besoins.....</i>	<i>48</i>
<i>Hiérarchisation des besoins.....</i>	<i>49</i>
CAHIER DES CHARGES.....	53
But d'un cahier des charges.....	53
<i>Cadre réglementaire.....</i>	<i>54</i>
Comment faire ?.....	54
<i>Contenu.....</i>	<i>54</i>
<i>Règles d'écriture.....</i>	<i>55</i>
<i>Documents à demander.....</i>	<i>56</i>
Comment le présenter ?.....	56
<i>Le modèle Volere.....</i>	<i>57</i>
<i>Modèle de Gérard Pierre.....</i>	<i>58</i>
<i>Un exemple de mise en application.....</i>	<i>59</i>
La validation.....	60



Le dépouillement des propositions.....	61
CONCLUSION.....	64
SOURCES.....	65
BIBLIOGRAPHIE.....	67
ANNEXES.....	69
INDEX DES TABLEAUX.....	79
TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	80
TABLE DES MATIÈRES.....	81



Sigles et abréviations

AMOA :	Assistance à la Maîtrise d’Ouvrage
CCAG :	Cahiers des Clauses Administratives Générales
CCTG :	Cahiers des Clauses Techniques Générales
CCAP :	Cahier des Clauses Administratives Particulières
CCTP :	Cahier des Clauses Techniques Particulières
DSI :	Diffusion Sélective de l’Information
FRBR :	Functional Requirement for Bibliographic Records
GED :	Gestion Electronique des Documents
ILS :	Integrated Library System
MARC :	MAchine-Readable Cataloging
MAPA :	Marché à Procédure Adaptée
MOE :	Maîtrise d’Œuvre
MOA :	Maîtrise d’OuvrAge
OPAC :	Online Public Access Catalog
RDA :	Ressources : Description et Accès
RFID :	Radio Frequency Identification
SaaS :	Software as a Service
SIGB :	Système Intégré de Gestion de Bibliothèque
SWOT :	Strenghts, Weakness, Opportunities, Treats



INTRODUCTION

C'est lors de notre alternance que nous avons été sensibilisées à la complexité du processus de gestion de projet et à la difficulté d'établir un cahier des charges dans une petite bibliothèque spécialisée. En effet le personnel, souvent polyvalent, trouve rarement le temps nécessaire à la gestion d'un projet de changement de logiciel documentaire, ils ne sont pas toujours formés à ce type de démarches, et n'ont pas forcément le recul nécessaire pour voir à moyen terme l'intérêt d'une procédure aussi complexe.

Cependant, il n'existe pour ainsi dire pas de méthodologie réellement adaptée à ce contexte particulier, puisque les méthodologies de gestion de ce type de projet s'adressent bien souvent à de grandes structures qui font intervenir de nombreux acteurs, ou tout du moins, au contexte spécifique de la fonction publique, qui peut s'avérer plus normalisé. Il semblera alors artificiel pour des professionnels ne connaissant pas les risques d'une mauvaise gestion de projet de suivre une méthodologie aussi lourde. Et les méthodologies classiques seraient sans doute complexes à mettre en place sans une équipe projet.

De par le peu de littérature concernant la gestion de tels projets dans ce contexte particulier de bibliothèque spécialisée ou de centre de documentation, ils auront également peu de possibilités d'autoformation.

Nous prévoyons donc de présenter dans ce document une méthodologie qui puisse s'adapter à une équipe réduite et peu formée, tout en permettant la mise en place d'un projet de réinformatisation complet, de son point de départ à la création d'un cahier des charges.

Mais avant d'entamer la présentation de la méthodologie que nous proposons, il nous semble important de présenter le contexte de ce sujet, en définissant les caractéristiques spécifiques d'un centre de documentation vis à vis d'une bibliothèque, ainsi que la fonction et la définition d'un SIGB¹. Enfin, nous aborderons le cas particulier que nous avons rencontré des bibliothèques médicales du réseau Ascodocpsy et de quelques bibliothèques du secteur social.

Après cette remise en contexte, nous vous proposerons notre méthodologie qui suivra l'ordre des différentes étapes du projet, en commençant par les étapes préliminaires, depuis le lancement du projet à l'analyse de l'existant, puis nous poursuivrons avec l'analyse des besoins, étape centrale, complexe et primordiale dans la mise en place d'un tel projet et enfin nous terminerons avec la création d'un cahier des charges, en achevant cette partie avec quelques préconisations pour le dépouillement des offres à la suite du marché.

¹S.I.G.B. : Système Intégré de Gestion de Bibliothèque





CADRE GÉNÉRAL

BIBLIOTHÈQUES ET CENTRES DE DOCUMENTATION

La première question que vous serez en droit de vous poser est la suivante : si il existe des méthodologies récentes dédiées aux bibliothèques, les centres de documentation et bibliothèques spécialisées ne pourraient elles pas s'en saisir ? Quelles différences justifieraient qu'ils ne puissent pas les appliquer ?

Cette mise au point sur les différences entre ces deux métiers en France devrait nous permettre d'y répondre.

Question de définition des métiers

En effet cette distinction, bien française, serait même aberrante pour des anglophones, qui ne considèrent qu'un métier : *librarian*. Pourtant même en français, on peut aussi bien parler de centre de documentation d'entreprise que de bibliothèque spécialisée, en fonction du choix fait par la direction, ce qui en opacifie encore la distinction. Pour mieux comprendre quelles sont les particularités de ces contextes, la question serait peut-être de savoir ce qui distingue fondamentalement les bibliothécaires des documentalistes.

Pour cela, nous vous proposons un tableau comparatif des deux métiers élaborés à l'aides des définitions données dans le dictionnaire Larousse en ligne :

Tableau 1: Comparatif des métiers

	Documentaliste ²	Bibliothécaire ³
Mission	Rechercher et fournir de l'information à la demande	Classification, conservation développement et mise en valeur d'un fonds d'ouvrages
Type d'activités	Recherche et envoi de document	Travail de fonds Mise en relation plus secondaire
Priorités	Réponse à une demande	Mettre à disposition une collection
Types de publics	Professionnels	Public large

On peut donc constater que les savoir faire sont similaires, mais que le rapport au public diffère, puisqu'il est secondaire pour les bibliothécaires, et plus personnalisé, avec un rôle de recherche documentaire, pour le documentaliste. De plus, le bibliothécaire est défini en rapport avec un fonds et un travail de gestion de celui-ci, tandis que le documentaliste l'est à partir de sa manière de répondre aux requêtes de ses usagers.

Bien sûr, dans la réalité, la différence n'est pas toujours aussi tranchée : les bibliothèques et centres de documentation peuvent avoir un fonctionnement qui se situe entre ces deux définitions, gérant à la fois un fonds documentaire et des recherches précises pour les professionnels qui la fréquentent.

²Larousse. Définitions : Documentaliste. *Larousse*. [En ligne]. (modifié le 07/08/2019). Disponible sur : <<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/documentaliste/26268#difficulte>> (Consulté le 06/08/2019).

³Larousse. Définitions : Bibliothécaire. *Larousse*. [En ligne]. (modifié le 07/08/2019). Disponible sur : <<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/biblioth%C3%A9caire/9062>> (Consulté le 06/08/2019).



De plus, si le public d'une bibliothèque est assez clairement défini (le grand public pour une bibliothèque territoriale, des chercheurs, professeurs et étudiants pour les bibliothèques universitaires, les salariés d'une entreprise pour une bibliothèque de CE, ...), ce n'est pas toujours aussi clair pour un centre de documentation spécialisé : certains ne s'adresseront qu'aux professionnels de leur entreprise, d'autres se spécialiseront dans l'information de quelques employés (pour de la veille concurrentielle par exemple), dans certains cas ils pourront être ouverts aux étudiants (IFSI d'hôpital privé), ou encore au grand public.

Un centre de documentation est donc bien difficile à décrire, puisqu'il peut y avoir autant de définitions qu'il existe de structures, chacune ayant ses propres spécificités et modes de fonctionnement. Mais sa mission principale ; répondre à des demandes et besoins en informations ; le différencie fondamentalement d'une bibliothèque. Nous nous attacherons cependant au cas des centres de documentation gérant au moins un petit fonds documentaire : sinon, pourquoi utiliseraient-ils un logiciel de gestion de bibliothèque ?

SYSTÈME INTÉGRÉ DE GESTION DE BIBLIOTHÈQUE

Il nous faudra cependant pour continuer nous pencher sur ce qu'est un SIGB et ce à quoi il peut servir. Tout d'abord, il nous semble bon de rappeler la signification de ce sigle : Système Intégré de Gestion des Bibliothèques. Techniquement, il s'agit d'un progiciel, c'est à dire d'un assemblage de logiciels dédiés à des usages précis. Il s'agit ainsi d'un outil permettant de gérer une bibliothèque, comme le précise Tristan Müller :

« Un logiciel de gestion intégrée de bibliothèque (SIGB) constitue un outil vital d'exploitation des collections des bibliothèques, particulièrement en cette ère où les bibliothèques investissent le Web et les médias sociaux afin de répondre aux besoins de leurs usagers. »⁴

Et cet usage est bien entendu très similaire dans les centres de documentation, en particulier dans ceux accueillant des étudiants. Nous comprenons donc qu'il permet d'exploiter les bibliothèques : d'accéder à leurs contenus, de faciliter leur fonctionnement, et que cette fonction primaire se trouve exacerbée par le Web et les réseaux sociaux.

Ils se composent donc d'un accès professionnel, et d'un autre, en ligne, pour les usagers. Les bibliothèques et centres de documentation se sont de fait davantage connectés à leurs usagers et sont ainsi plus accessibles : c'est tout particulièrement visible avec les catalogues en ligne.

Proposition de définition

Mais accéder est une chose, et accéder facilement en est une autre, c'est une des principales raisons pour lesquelles il est primordial d'avoir un SIGB adapté au web actuel : car les usages évoluent vite, et sur ce point c'est la concurrence des moteurs de recherche qui est la plus visible. En effet, l'internaute a pris l'habitude de trouver tout ce dont il a besoin à partir d'une recherche libre à la manière de Google.

On pourrait définir le rôle du SIGB de manière pratique par un assemblage de fonctions : circulation, administration, acquisitions, catalogue, contrôle

⁴MÜLLER, Tristan. *Choisir un SIGB libre*. Montreal: Asted, 2012.



d'autorités, périodiques, OPAC⁵, rapports et statistiques, GED⁶, ... Mais ces fonctions sont modulables, elles dépendent de l'offre logicielle disponible, de la structure qui l'utilise et de ses besoins. Il s'agira donc d'une définition concrète, mais toujours incomplète et inexacte.

Dans ce cas, il nous faut une définition plus générale, qui s'appliquerait à tous les SIGB. Et il nous semble que c'est le cas pour le rôle d'un système d'information tel que le décrit Tristan Müller : « c'est de permettre un fonctionnement efficace du service, de créer des services innovants pour répondre aux besoins des publics, tout en étant en proximité avec eux, pour mieux appréhender leurs besoins. Mais également d'obtenir une meilleure appréhension des collections, pour faciliter les prises de décision, d'attirer de nouveaux usagers, et de continuer à exister face aux usages innovants émergents sur internet. »⁷.

Ainsi, un SIGB, partie intégrante du système d'information, devra tenir compte de tous ces points dans les services qu'il rend à sa structure, sous peine de mettre à mal son fonctionnement.

Libre et propriétaire

Mais au-delà de cette définition globale, on peut différencier deux types de commercialisation pour les logiciels documentaires, les logiciels libres, et les logiciels propriétaires.

Au début des années 2000 ont émergé de nouveaux modes de distribution de logiciel documentaire : l'open source et le libre. Mais quelles sont les différences de ceux-ci avec un logiciel sous licence ? Et quelle distinction faire entre les logiciels libres et open source ? La confusion est souvent faite entre les deux, et l'on croit souvent que les logiciels libres sont toujours gratuits, pourtant, il y a des nuances. Voici donc quelques définitions.

- **Un logiciel propriétaire** est un logiciel distribué et développé par une entreprise. Ses clients paient pour la licence du logiciel ainsi que pour sa maintenance. Son code est fermé, et il est compilé, ce qui rend sa consultation difficile.
- **Un logiciel libre** est généralement distribué sous la licence GNU GPL⁸. Il peut être payant, mais offre obligatoirement quatre libertés à son utilisateur :
 - La liberté d'utiliser le logiciel pour tous les usages qu'il souhaite (niveau 0) ;
 - la liberté d'accéder au code du programme et de le modifier à sa guise (niveau 1) ;
 - la liberté de redistribuer le programme à qui il le souhaite (niveau 2) ;
 - la liberté d'apporter des améliorations au programme et de le diffuser ainsi modifié, pour qu'il profite à l'ensemble des utilisateurs (niveau 3)⁹.
- Suite à l'amalgame entre logiciel libre et logiciel gratuit est né le concept de **logiciel open source**. Ce dernier est basé sur les principes du logiciel libre, mais doit obéir à dix critères :
 - « La redistribution doit être libre ;

⁵O.P.A.C. : Online Public Access Catalog

⁶G.E.D. : Gestion Électronique des documents

⁷MÜLLER, Tristan. *Choisir un SIGB libre*. Montreal: Asted, 2012, p. 15.

⁸G.N.U. : General Public License

⁹CHALON, Patrice. État des lieux et analyse. [En ligne]. *Cahiers de la documentation*, 2008, n°2, p. 4-14.

Disponible sur : <<https://www.abd-bvd.be/fr/cahiers-de-la-documentation/2008-2/>> (Consulté le 06/08/2019).



- Le programme doit être distribué avec le code source, sinon il doit y avoir un moyen très médiatisé pour l'obtenir sans frais ;
- La licence doit autoriser les modifications et les œuvres dérivées, et doit leur permettre d'être distribuées sous les mêmes termes que la licence du logiciel original ;
- Pour maintenir l'intégrité du code source de l'auteur, la licence peut exiger que les œuvres dérivées portent un nom ou un numéro de version différent de ceux du logiciel original ;
- La licence ne doit discriminer aucune personne ou groupe de personnes ;
- La licence ne doit pas défendre d'utiliser le programme dans un domaine d'activité spécifique ;
- Les droits attachés au programme doivent s'appliquer à tous ceux à qui il est redistribué, sans obligation pour ces parties d'obtenir une licence supplémentaire ;
- La licence ne doit pas être spécifique à un produit ;
- La licence ne doit pas imposer des restrictions sur d'autres logiciels distribués avec le logiciel sous licence. Par exemple, la licence ne doit pas exiger que tous les autres programmes distribués sur le même support doivent être des logiciels open source ;
- La licence doit être technologiquement neutre. »¹⁰

Ainsi, la différence entre l'open source et le libre est philosophique, et dans de nombreux cas, ces deux licences sont interchangeableables.

L'intérêt d'un SIGB libre ou open source pour sa structure est la reprise en main des données, qui ne sont plus compilées, et l'indépendance : en effet, on ne dépend plus d'un prestataire qui a tout pouvoir sur le logiciel, mais d'une prestation parmi d'autres possibles. Ce qui rend théoriquement possible le changement de prestataire, ou la reprise de la maintenance en interne, avec une indépendance complète à condition que les ressources internes possèdent les compétences nécessaires.

De plus, un logiciel libre peut s'adapter et se moduler de manière souple, grâce à sa communauté d'utilisateurs, sans dépendre de la bonne volonté d'un éditeur.

Cependant, il est important de souligner que sans prestataire il n'y a pas de garantie d'assistance technique : il est alors nécessaire de se documenter, ou de faire appel à la communauté d'utilisateurs *via* des forums. Mais ces logiciels sont régulièrement corrigés et mis à jour par cette communauté, ce qui en fait des logiciels fiables, en plus d'être peu onéreux.

Que choisir ?

Les deux types de logiciels pourront donc avoir leur intérêt, en fonction de la situation, des compétences disponibles au sein de la structure, et des moyens mis par la tutelle. Mais quelles sont aujourd'hui les mises en œuvre de tels projets au sein de centres de documentation ?

¹⁰Developpez.com. Logiciel libre et open source : les deux concepts sont parfois utilisés de manière interchangeable. *Developpez.com*. [En ligne]. (publié le 08/07/15). Disponible sur : <<http://www.developpez.com/actu/87401/Logiciel-libre-et-open-source-les-deux-concepts-sont-parfois-utilises-de-maniere-interchangeable-mais-quelle-est-la-difference/>> (Consulté le 06/08/2019).



Les tendances du marché

Aujourd'hui, il y a une tendance générale à aller vers des logiciels libres ou open-source en France que ce soit dans les centres de documentation, qui plébiscitent le logiciel PMB (5 % du total, deuxième logiciel le plus choisi)¹¹, de manière plus diffuse dans les bibliothèques territoriales, avec AFI Nanook, AFI Multimédia, Bokeh, PMB et Koha (5 % des bibliothèques ont une solution libre, Bokeh étant le deuxième logiciel le plus choisi), ou de manière plus flagrante, avec Koha (26% de loin le logiciel le plus choisi) dans les bibliothèques universitaires. Ce qui représente globalement 20 % des licences choisies¹².

Une autre tendance est au SaaS¹³, c'est à dire à la location de logiciel plutôt qu'à l'achat, avec hébergement des données par un prestataire. 64 % des logiciels commercialisés le proposent¹⁴, mais comme ce mode de commercialisation fait l'objet de propositions des prestataires depuis peu, il n'y a pas encore de chiffres sur le nombre de structures y ayant souscrit.

Il existe aujourd'hui de nombreuses offres logicielles, proposant des modules et options panachées de manière variée, ce qui permet de répondre au mieux aux besoins des différentes structures existantes et à leurs fonds. Ainsi, avec 34 prestataires sur le marché, il peut être difficile de choisir les bons interlocuteurs pour son projet. C'est là qu'une bonne définition initiale de son projet, et du contexte de mise en place sera primordial.

ÉTAT DE L'ART ET JUSTIFICATION DU SUJET

Objectifs de la réinformatisation

D'après la définition donnée d'un SIGB, il deviendra problématique de le conserver dans tous les cas où le SIGB ne répondra plus à l'un de ses objectifs : s'il nuit à l'efficacité du service, s'il est un obstacle à l'innovation des services, à la proximité avec les usagers, à la prise de décision concernant les collections, s'il rebute les usagers, ou si son OPAC est délaissé. Tous ces cas de figure sont des signes d'obsolescence, mais on pourra y ajouter la disparition du produit, ou ses coûts de maintenance trop élevés.

Des opportunités pourraient également déclencher une volonté de changer, elles pourront consister en une offre intéressante du prestataire, une restructuration interne qui nécessite ou favorise ce changement, ou d'un financement particulier disponible à un moment opportun.

Cette opération pourra être l'occasion d'adopter la logique FRBR¹⁵, ou de rendre possible le code RDA¹⁶, si celles-ci n'étaient pas encore en usage avec l'ancien SIGB, et si les services proposés par le centre de documentation rendent

¹¹Tosca Consultants. Les logiciels métier destinés aux bibliothèques. *Tosca consultants*. [En ligne]. (publié le 10/02/2017). Disponible sur : <<https://toscaconsultants.fr/les-logiciels-metier-destines-aux-bibliotheques>> (Consulté le 06/08/2019).

¹²MAISONNEUVE, Marc, ASSELIN Emmanuelle. Logiciels pour bibliothèque, le Saas en avant. [En ligne]. *Livres hebdo*, 2019, n°1206, p. 62-75. Disponible sur : <<https://www.livreshebdo.fr/article/dossier-logiciels-pour-bibliotheques-le-saas-en-avant>> (Consulté le 06/08/2019).

¹³SaaS : Software as a Service, ou en français, logiciel comme service.

¹⁴MAISONNEUVE, Marc, ASSELIN Emmanuelle. Logiciels pour bibliothèque, le Saas en avant. [En ligne]. *Livres hebdo*, 2019, n°1206, p. 62-75. Disponible sur : <<https://www.livreshebdo.fr/article/dossier-logiciels-pour-bibliotheques-le-saas-en-avant>> (Consulté le 06/08/2019).

¹⁵F.R.B.R. : Fonctionnal Requirement for Bibliographic Records.

¹⁶R.D.A. : Ressources : Description et Accès.



ces avancées pertinentes. Elle peut aussi permettre de déployer des technologies nouvelles comme la RFID¹⁷, qui réunit les fonctions d'identification du document et d'antivol, avec une ou plusieurs platines pour les professionnels et des appareils libre-service. En effet, ce système comprend des adaptations du logiciel en plus de nouveau matériel, ce qui en fait une option coûteuse, mais pouvant aider les professionnels à se concentrer sur leur cœur de métier.

Littérature sur l'informatisation des centres de documentation

Pourtant, malgré l'importance de ce type de projet pour un service, nous avons remarqué, lors de nos recherches préliminaires, la pauvreté des résultats correspondants, même en multipliant les termes de recherche, les langues, et les outils de recherche.

Il nous faudra donc nous appuyer sur des méthodologies destinées aux bibliothèques et aux systèmes d'information, pour adapter un modèle qui puisse être mis en pratique dans une bibliothèque spécialisée ou un centre de documentation possédant un fonds documentaire.

Il était donc primordial de mener une enquête préalable auprès d'un réseau regroupant de telles structures, en faisant passer un questionnaire à leurs documentalistes.

Le cas des centres de documentation en sanitaire et social

Nous avons donc fait circuler un questionnaire au sein du réseau Ascodocpsy¹⁸, de l'IFAS¹⁹ et à l'IREIS²⁰ de l'Ain. Celui-ci, dont la grille est disponible en annexe, avait pour mission de nous permettre de faire un point sur les méthodologies employées par les centres du réseau pour leurs projets de réinformatisation, et de recueillir un retour d'expérience. Il a été mis à disposition des documentalistes par l'intermédiaire de la grotte de l'Asco²¹, pendant une durée de quinze jours, et une relance a été faite après une semaine afin de rappeler à tous sa disponibilité. Il a été envoyé par mail aux documentalistes de l'IFAS et de l'IREIS. Ce questionnaire a recueilli les réponses de dix personnes, et la liberté était laissée aux interrogés de donner ou non leurs coordonnées, afin d'être recontactés ultérieurement.

Six personnes ont accepté de laisser au minimum leur adresse mail, toutes ont été recontactées, mais seulement une a répondu aux questions complémentaires.

Les résultats montrent dans certains cas, une méconnaissance de la méthodologie de gestion de projet, par exemple, par la suppression de certaines étapes, en particulier des enquêtes qui manquaient à tous les projets représentés. Mais aussi par l'absence d'utilisation de logiciel dédié à la planification, alors même que des logiciels gratuits existent.

Peu de répondants déclarent avoir rencontré des problèmes lors du projet, cependant les difficultés rencontrées nous paraissent liées à des méconnaissances de méthodologie.

¹⁷R.F.I.D. : Radio Frequency Identification.

¹⁸Réseau documentaire en santé mentale, regroupant en 2017 une centaine de centres de documentation : Ascodocpsy. Qui sommes-nous ?. *Ascodocpsy*. [En ligne]. (modifié le 20/04/2017). Disponible sur : <<https://www.ascodocpsy.org/qui-sommes-nous/>> (Consulté le 06/08/2019).

¹⁹I.F.A.S. : Institut de Formation des Aides Soignants.

²⁰I.R.E.I.S : Institut Régional et Européen de métiers de l'Intervention Sociale.

²¹Réseau social du réseau documentaire Ascodocpsy : *La grotte de l'Asco*. [En ligne]. (2005, 2019). Disponible sur : <<https://lagrottedelasco.jamespot.pro/>> (Consulté le 06/08/2019).



- L'une concernait la difficulté d'adaptation au nouveau logiciel, qui nous semble évitable dans le cas où l'on analyse son fonctionnement initial et ses procédures, et que l'on prend le temps de s'interroger sur l'écart avec le logiciel proposé par les différents prestataires. Ainsi, on pourra minimiser cet écart, ou faire un choix opposé en toute connaissance de cause.
- Deux répondants déclaraient des problèmes de migration de données, ce dont il est possible, à notre avis, de se préserver, si l'on analyse correctement celles-ci avant la migration, de manière à corriger les erreurs de saisies, doublons et autres bévues en amont de la migration, ou que l'on signale de manière claire les contraintes à prendre en compte au prestataire.
- Deux autres ont également rencontré des problèmes de fonctionnalités sur leur nouveau logiciel, ce à quoi il nous semble possible d'échapper en prenant le temps de connaître le logiciel lors de sa présentation, et d'interroger le prestataire en fonction de ses besoins bien formalisés.
- Un dernier répondant a déclaré avoir eu des problèmes d'accompagnement de la part de sa tutelle : ce problème peut être au moins atténué avec une bonne communication auprès de sa hiérarchie, ce qui est une partie importante de la méthodologie de gestion de projet.

En suivant une bonne méthodologie, on s'assure à la fois de la bonne avancée du projet, on minimise le risque de mauvaises surprises, et l'on a les clés en main pour défendre son projet auprès de sa tutelle, ou de la direction de l'établissement.

La problématique ou question de départ

Aux vues de ces résultats, il nous semble utile de proposer un guide réutilisable dans les centres de documentations spécialisés. Celui-ci devra donc être à la fois pragmatique et transposable aux différentes missions et publics de ces structures, ainsi qu'à l'échelle des plus petits aux plus conséquents établissements.

Dans ce mémoire, nous tenterons donc de répondre à la question : Comment mettre en place et mener un projet de changement de SIGB au sein d'un centre de documentation spécialisé ?

Nous verrons donc ensemble les étapes de la gestion de projets de changement de logiciels, ainsi que les manières de les mener à bien.

Nous comptons proposer une méthodologie pratique, adaptée au manque de temps des personnels de centre de documentation, proposant des étapes à la fois faciles à comprendre et à transposer, afin de permettre la création de documents adaptés à leurs destinataires.

Pour cela, nous nous appuierons sur des méthodologies existantes en bibliothèques, en système d'information, et en gestion de projets plus généraux, ainsi que sur notre expérience de conduite d'un tel projet. Nous pourrions nous appuyer aussi sur des documents détaillant une étape de projet en particulier.

Le déroulé de projet proposé se composera d'étapes préliminaires, d'une analyse des besoins, puis de la rédaction à proprement parler du cahier des charges.



ÉTAPES PRÉLIMINAIRES

Pour la mise en place de cette partie, nous nous sommes principalement inspirée de l'ouvrage dédié aux bibliothèques territoriales, *Réinformatiser la gestion de sa bibliothèque*, mais en intégrant des outils plus généraux de gestion de projet, de manière à pallier les manques relevés dans les résultats de questionnaire. Nous avons donc attaché un soin particulier à l'étape de la planification, qui manquait dans de nombreux projets, ainsi qu'à la manière de communiquer avec sa tutelle.

BUT DE CES ÉTAPES

En premier lieu, l'idée germe au sein du service à cause de plusieurs problèmes (manque de fonctionnalités, pertes de temps, retours négatifs d'utilisateurs, ...), puis un déclic survient et l'on en vient à vouloir changer de logiciel documentaire. Mais comment faire pour en convaincre sa tutelle ? Et comment faire pour obtenir des devis afin d'évaluer le budget potentiel du projet ?

Tout d'abord, et pour pouvoir communiquer à ce sujet auprès de votre tutelle, il vous faut définir les raisons pour lesquelles vous avez besoin d'un nouveau logiciel. Prenez le temps de noter tous les problèmes rencontrés, et d'en formaliser l'expression. Vous pouvez vous appuyer sur les diagrammes SWOT ou Ichikawa, dont vous trouverez des exemples dans la partie suivante.

DOSSIER DE PRÉFIGURATION

Il vous faut dans un premier temps défendre votre projet auprès de votre hiérarchie, avec un dossier de préfiguration sommaire. Celui-ci « devrait comprendre :

- un bref **résumé** du projet ;
- un rapide **bilan de l'existant**, listant ses points forts et ses limites ;
- une estimation des **résultats attendus** [...] ;
- une explication de la manière dont ce projet s'inscrit dans **les orientations et la stratégie** de votre établissement et de votre tutelle ;
- une estimation des **délais** raisonnablement nécessaires ;
- une présentation de **diverses solutions possibles** [...] ;
- une **conclusion** [...]. »²²

Pour la première étape, proposez un **résumé court**, que vous pourrez présenter à votre tutelle ou aux prestataires que vous souhaitez démarcher dans ces premières étapes. Il faudra donc veiller à utiliser un **langage simple** pour rester accessible à vos interlocuteurs.

Pour le **bilan de l'existant**, et pour définir les orientations et stratégies, vous pourrez vous appuyer sur une analyse SWOT²³ afin de définir l'environnement de votre projet.

En voici un exemple :

Tableau 2: Analyse SWOT

²²GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, 190 p. (Collection Médiathèmes, n°16), p. 25.

²³S.W.O.T. : pour Strengths, Weakness, Opportunities, Treats ou en français : Forces, faiblesses, opportunités, menaces



	Positif	Négatif
Interne	<p>Forces</p> <p>Budget disponible. Contexte favorisant le changement Personne ressource dans l'équipe. ...</p>	<p>Faiblesses</p> <p>La direction met généralement peu de moyens dans la documentation. Manque de disponibilité du personnel informatique. ...</p>
Externe	<p>Opportunités</p> <p>Logiciel sur le marché correspondant aux besoins. ...</p>	<p>Menaces</p> <p>Obsolescence. Problèmes de compatibilités avec l'environnement technique. ...</p>

Il est important de repérer à la fois ce qui risque de poser problème, mais également ce sur quoi s'appuyer pour le projet. C'est ce qui permettra de le mener plus sereinement, et de le présenter avec une **bonne connaissance de l'environnement** à votre hiérarchie.

Vous pourrez également vous aider de la méthode QQQQCP²⁴, qui vous poussera à analyser le problème sous tous ses angles, et vous aidera à le formaliser en en trouvant l'origine. La méthode consiste à se poser une série de questions : Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? pour développer les raisons et implications d'un problème. Il vous permettra ainsi de construire un argumentaire se basant sur tous les aspects de votre problème. Et de l'analyser de manière à pouvoir proposer de solutions, et les **résultats attendus** de celles-ci. Voici un exemple de sa mise en place²⁵ :

Tableau 3: Analyse QQQQCP

²⁴RINAUDO, Magali. *Le QQQQCP*. [En ligne]. Marseille : Académie d'Aix-Marseille, 2014, 1 p. Disponible sur : <https://www.pedagogie.ac-aix-marseille.fr/upload/docs/application/pdf/2014-06/aix-marseille_ouils_methodo_qqqqcp.pdf> (Consulté le 06/08/2019).

²⁵Modèle repris de : BEN ACHMA, Nasreddine. *Déploiement d'un nouvel outil de gestion électronique des documents du plan de surveillance*. [En ligne]. Master professionnel de Qualité et Performance dans les Organisations, Compiègne : Université technologique de Compiègne, 2016, 37 p. Disponible sur : <http://www.utc.fr/master-qualite/public/publications/qualite_et_management/MQ_M2/2015-2016/MIM_stages/BEN_ACHMA_Nasreddine/ST02_MIM_BEN_ACHMA_V2.pdf> (Consulté le 06/08/2019).



Problème de départ : Pourquoi changer de logiciel ?		
Qui ?	Direct	Indirect
Qui est concerné ?	Le service de documentation.	de Les usagers du service.
Quoi ? Quel est le problème ?	<ul style="list-style-type: none"> • Perte de temps pour le service. • Utilisation en autonomie complexe pour l'usager. • ... 	
Où ? Où apparaît le problème ?	Au service de documentation.	
Quand ? Quand apparaît le problème ?	Au quotidien, mais varie en fonction du nombre de demandes faites aux documentalistes.	
Comment ? Comment le mesurer ?	<ul style="list-style-type: none"> • Retard pris sur les tâches de fonds. • Baisse de qualité des réponses. 	
Pourquoi ? Quels enjeux ?	<ul style="list-style-type: none"> • Éviter l'engorgement du centre de documentation. • Fournir un service de qualité. 	
Problème final : Quel logiciel permettra le bon fonctionnement du service de documentation ?		

Une fois votre problème formalisé et ses aspects déterminés, vous pouvez les représenter sous la forme d'un diagramme Ichikawa, aussi appelé en arêtes de poisson. Cela devrait vous permettre de déterminer des sous causes ou des applications mineures. En voici un exemple avec pour problème le manque de temps à dédier aux tâches de fond.

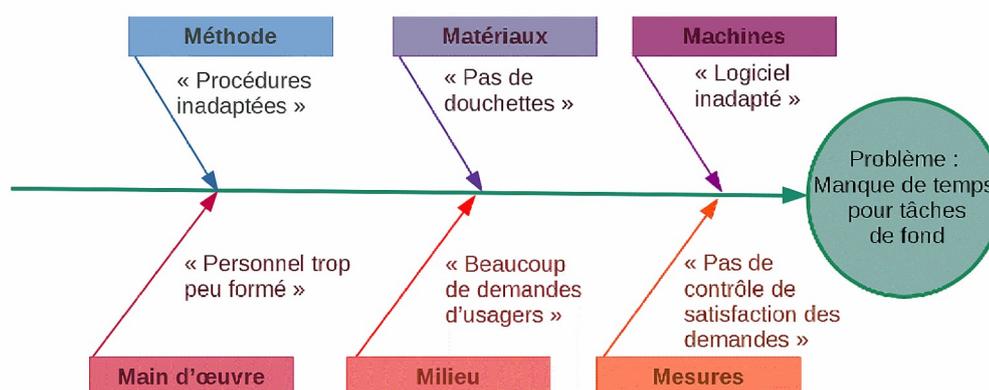


Illustration 1: Diagramme Ichikawa

Vous pourrez également le représenter de manière plus précise, ici, on pourrait développer la partie sur le logiciel ainsi :

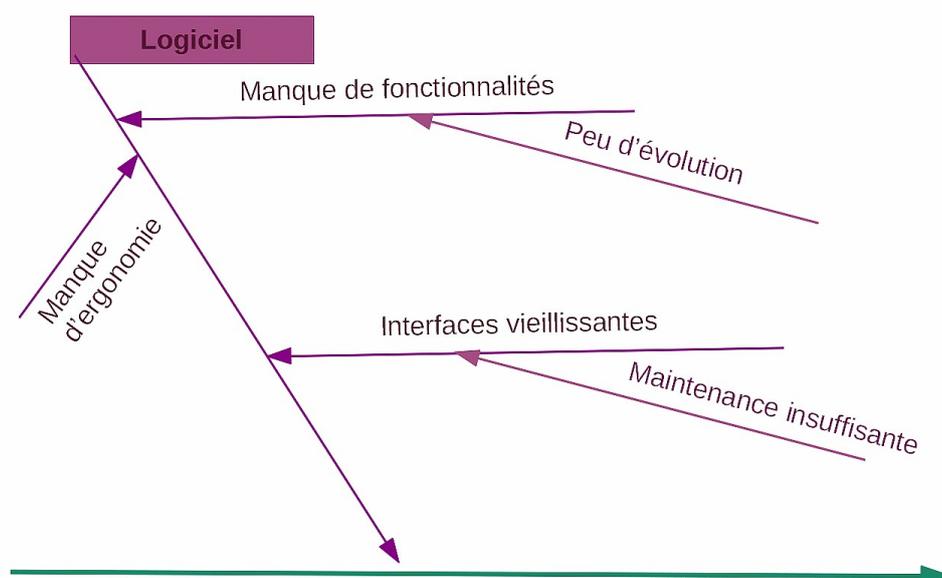


Illustration 2: Diagramme Ichikawa - détail

Pour ce qui est de l'estimation de la **durée** d'un tel projet, il faudra savoir que d'après les réponses données à notre questionnaire, ils durent généralement de un à deux ans. Mais la durée pourra en être plus courte en fonction des ressources que vous possédez en interne : Si vous avez du temps à dédier au projet, si vous en avez déjà mené, si d'autres services s'engagent dans le projet et vous aident à le mener à bien, cette durée s'en trouvera réduite.

Pour pouvoir proposer plusieurs solutions, vous devrez d'ores et déjà contacter des prestataires, en leur envoyant une partie de votre dossier de préfiguration. Cela peut se faire de manière informelle, mais pour des questions de fiabilité des réponses, et de manière à obtenir des données comparables, il vaudra mieux envoyer un même document à tous les prestataires contactés. Préparez-le en spécifiant clairement :

Tableau 4: Descriptif document prestataire pour chiffrage

	Détail	Comment trouver les informations
Descriptif de votre structure	Quelles sont les caractéristiques de votre centre de documentation ? Et de l'entreprise dont il dépend ? Qui sont vos usagers ?	Vous en connaissez la majeure partie, mais vous pouvez-vous appuyer sur un guide aux nouveaux arrivants .
Descriptif des services que vous rendez	Décrivez tous les services que vous rendez : prêts, bibliographies, veilles, gestion de GED, ...	Rapports annuels, plan directeurs , ou tout autre document l'ayant déjà formalisé .
Descriptif du logiciel	Rapide descriptif du logiciel utilisé et de sa version .	Copie du descriptif disponible en général dans la section « à propos » du logiciel.
Descriptif de vos bases	Descriptif quantitatif de vos bases (nombre de notices) avec précision de l'usage fait .	C'est à vous de jouer : vous êtes le mieux placé pour connaître vos bases.
Descriptif des fonctionnalités nécessaires	Ce que vous utilisez tous les jours et dont vous ne pouvez vous passer .	Vous pouvez prendre une ou plusieurs journées types en exemple, et demander de l'aide à quelques personnes du service.

Comme vous le voyez, vous disposez déjà des informations nécessaires, votre travail sera donc de les rassembler en les synthétisant.

Rappelez-vous que vous vous adressez à des prestataires, mettez donc en avant ce qui les intéressera : pas la peine de détailler chaque champ de vos bases, à ce stade ce n'est pas nécessaire. En revanche, il faudra absolument le spécifier si vous appartenez à un réseau documentaire, et quels types de missions ou de services sont partagés avec celui-ci. Dans le cas où votre équipe de documentation serait répartie sur plusieurs sites, si vous traitez des documents sensibles en GED, ou si vous disposez de chaîne de traitement de documents spécifiques, il vous faudra également l'indiquer.

À ce stade, vous pourrez contacter trois à cinq prestataires, que vous sélectionnerez en observant ce que des centres similaires au vôtre utilisent, ou en vous renseignant à l'aide d'articles de revues professionnelles comparant les logiciels documentaires et leurs fonctionnalités²⁶. De toute façon, gardez à l'esprit que la sélection faite et le premier choix d'une solution ne vous engage en rien pour la suite du projet.

Une proposition de présentation du logiciel vous sera communiquée à l'issue de l'envoi de ce dossier. Avant d'y assister, reprenez le descriptif des fonctionnalités nécessaires, et faites-en une grille : il sera plus facile de les comparer entre eux. Si vous en avez le temps, vous pourrez dégrossir les réponses à vos questions à l'aide des descriptifs accessibles sur les sites internet des prestataires concernés.

²⁶Pour cela, vous pouvez consulter le site : Tosca Consultants. [En ligne]. ([2016], [14]/06/2019). Disponible sur : <<https://toscaconsultants.fr/>> (Consulté le 06/08/2019). ou : Library technology guide [En ligne]. (1999, 2017). Disponible sur : <<https://librarytechnology.org/>> (Consulté le 06/08/2019).



À la fin, vous n'aurez plus qu'à rassembler vos grilles sous la forme d'un benchmark. Vous en trouverez un exemple en annexe. Avec celui-ci, vous pourrez plus aisément faire un choix éclairé de solution possible pour votre centre.

Vous pourrez alors présenter votre dossier complet à votre hiérarchie. Mais avant de leur demander de l'argent, il faudra les convaincre de la légitimité de votre projet. Pour cela, mettez en avant ce qu'ils auront à y gagner : ils seront plus disposés à écouter vos problèmes sous cet angle.

Présentez leur de manière simple, si possible imagée votre synthèse, appuyez-vous sur un diaporama, en réutilisant les diagrammes faits plus tôt. Si les problèmes remontés viennent de vos usagers, montrez leur des personnages inventés devant des difficultés, racontez leur une histoire²⁷. Rendre ludique votre présentation captivera leur intérêt. Si les problèmes viennent de pertes de temps, quantifiez le temps passé sur la ou les tâches problématiques, pour leur présenter la réalité du problème et des données concrètes. De manière générale, veiller à captiver l'attention de manière variée au fil de votre présentation. Rappelez-vous que dans ces moments de proposition pour validation du projet, la forme est aussi importante que le fond de votre discours : alliez toujours un propos construit et argumenté avec des images, des diagrammes, voire même des vidéos, afin de captiver vos interlocuteurs.

L'angle d'attaque est également important : présentez ce que vos interlocuteurs et l'entreprise ont à y gagner. Pour cela, vous pouvez vous appuyer sur ce que vous savez, ou sur ce qui a été dit dans des documents cadres. Parlez le langage de votre interlocuteur : il se plaint du surplus de newsletters qui envahissent sa boîte mail ? Vantez-lui les mérites d'un bon module DSI²⁸ en quelques mots. Cependant, prenez garde à ne pas utiliser de jargon de bibliothécaire ou de documentaliste : veiller à rester accessible, ou prenez le temps d'expliquer les notions nécessaires.

Cette première étape peut sembler laborieuse, puisqu'il n'y a alors aucune garantie d'acceptation du projet. Mais elle est indispensable pour maximiser les chances de validation auprès de votre hiérarchie. Cela vous permettra également de faire le point sur la réalité de votre besoin, et sur le contexte de mise en place du projet.

Retenez bien que dans tous les cas, même si votre projet n'est pas retenu, votre travail ne sera pas perdu, et il pourra vous servir de base dans une nouvelle tentative.

²⁷TOUZEAU, Jean-Philippe. Présenter un projet à sa direction. [En ligne]. *Archimag*, 2010. Disponible sur : <<https://www.archimag.com/article/pr%C3%A9senter-un-projet-%C3%A0-sa-direction>> (Consulté le 06/08/2019).

²⁸D.S.I. : Diffusion sélective de l'information.



L'ÉTAPE DE PLANIFICATION

Quelles étapes et quelles durées ?

Vous avez réussi à convaincre votre tutelle ou la direction de votre établissement : maintenant, nous entrons dans le vif du sujet. Mais avant d'aller plus loin, il vous faut accepter de perdre un peu de temps pour en gagner, en planifiant les différentes étapes de votre projet.

Une mauvaise planification vous exposerait à des risques de retard du projet, de mauvaise organisation au sein des membres de l'équipe, pouvant entraîner un discrédit auprès de votre hiérarchie, ce qui pourrait aller jusqu'à l'annulation de votre projet.

Voici un schéma représentant les étapes que nous vous proposons ici et leur enchaînement :

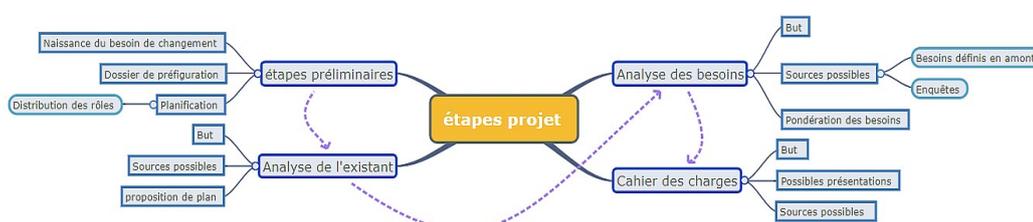


Illustration 3: Plan de la méthodologie

À ce stade du projet, les étapes préliminaires sont pour la plupart achevées, mais vous pouvez les faire figurer dans votre planification : cela vous permettra de conserver une trace du temps passé sur ces tâches. Bien entendu, le projet entier ne se limitera pas à ces étapes, mais les suivantes dépendront d'autres services ou du prestataire, vous ne pourrez donc pas les planifier dès le début du projet.

Il vous faudra définir :

- « Ce qui doit être fait
- Par qui cela doit être fait
- En combien de temps cela doit être fait »²⁹

Ainsi, il vous faut déterminer les membres de l'équipe projet, à la fois au sein de votre service, mais aussi d'autres services, en particulier dans les services informatiques et des achats de votre établissement.

Une fois fait, vous pourrez définir les rôles de chacun en attribuant des tâches ou groupes de tâches à chaque personne en fonction de ses compétences et du temps qu'il lui sera permis de dédier au projet. Ensuite, en fonction du nombre de personnes et de la distribution des tâches, vous pourrez définir le temps nécessaire à chacune d'entre-elles, et leur ordre chronologique. En fonction de la durée complète estimée précédemment, vous devrez donc répartir les étapes avec différentes durées. Nous vous conseillons de consacrer davantage de temps à l'analyse des besoins et au cahier des charges.

Ensuite, vous pourrez mettre en place un planning, que vous pourrez représenter par un réseau Pert ou un diagramme de Gantt.

Voici un exemple de réseau Pert :

²⁹LECLET, Dominique. *La planification d'un projet*. [En ligne]. Amiens : Université de Picardie Jules Verne, 2006, 29 p. Disponible sur : <<https://home.mis.u-picardie.fr/~lecllet/M1-InfoMiage/Exo-Plannification.pdf>> (consulté le 06/08/2019).

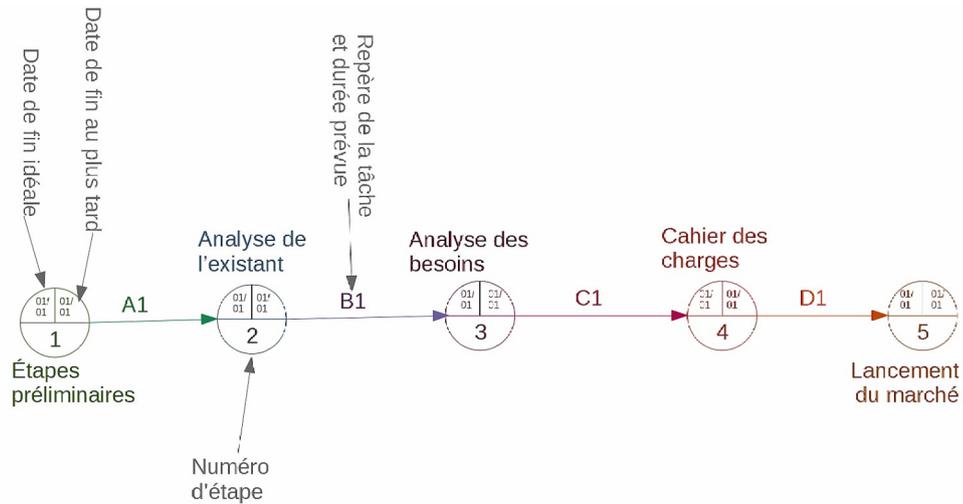


Illustration 4: Réseau Pert

Vous pourrez détailler davantage vos étapes entre chaque grande étape projet, comme dans l'exemple qui suit :

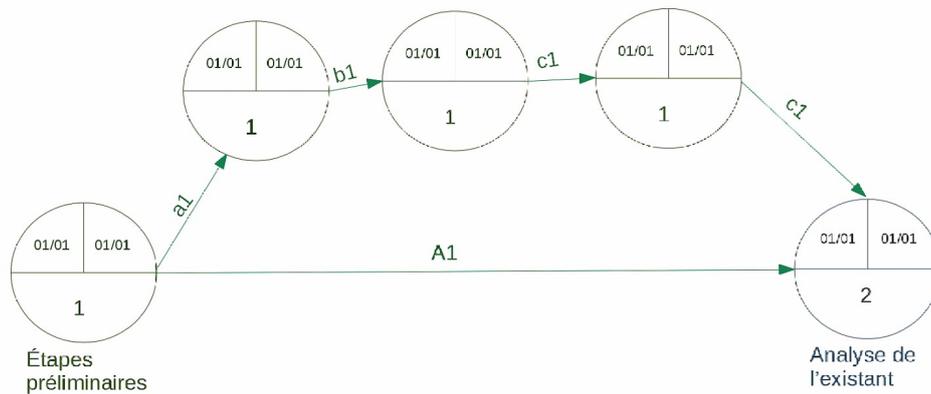


Illustration 5: Réseau Pert - Détail

Vous pouvez également planifier votre projet à l'aide d'un diagramme de Gantt.

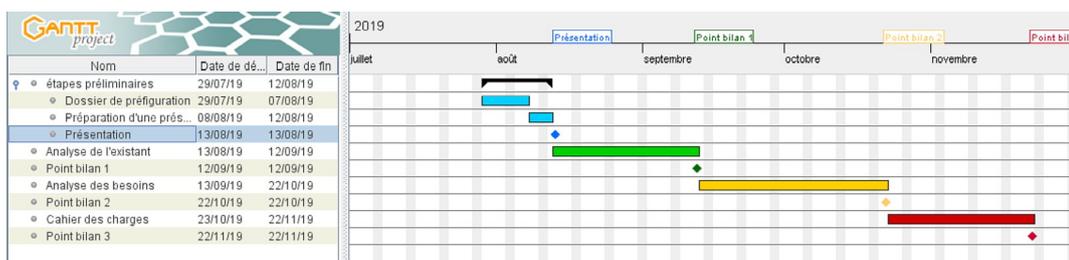


Illustration 6: Diagramme de Gantt

Vous trouverez de nombreux logiciels gratuits permettant la gestion de ressources, de réseau Pert et la création de Gantt. Le diagramme proposé ci-dessous a été réalisé avec



le logiciel gratuit Gantt Project. Les durées qui y sont présentées sont fictives, vous devrez définir celle qui correspondent à vos ressources et besoins.

Vous pourriez choisir de faire votre diagramme sur un tableur, mais il est plus simple d'avoir un logiciel dédié : leur prise en main peut sembler complexe, mais les options les plus simples peuvent suffire à votre projet. Et si vous prenez la peine de les connaître, ils vous offriront bien plus de fonctionnalités.

Qui est dans l'équipe ?

Dans un projet, vous serez rarement seul, car même si tout le monde ne participe pas activement au projet, tout le service est concerné. Ainsi, même si vous vous occupez de produire les livrables à toutes les étapes du projet et que vous les présentez auprès de votre tutelle, il vous sera nécessaire de faire appel à l'aide de vos collègues régulièrement. Pour tout point bilan ou présentation auprès de votre hiérarchie, il vous faudra faire appel à un secrétaire pour conserver une trace écrite de l'échange qui aura lieu. Le plus simple dans ce cas là est de faire participer l'un de vos collègues. Au delà de ce rôle, vous devrez leur parler des décisions et directions prises tout au long du projet. Sans cela, vous pourrez faire face à des réactions de rejet.

En dehors de votre service, vous aurez à faire appel au système d'information ou au service informatique ainsi qu'au service des achats de votre entreprise. L'idéal étant de faire participer une personne de chacun de ces services aux réunions et démonstrations, afin d'obtenir leurs avis sur les propositions faites, bien que cela ne soit pas toujours possible.

Peu importe la taille de votre équipe projet et la répartition faite des tâches, vous aurez toujours besoin d'un chef de projet pour l'organiser, suivre son avancement et vérifier les livrables, ainsi que d'un chroniqueur ou secrétaire, qui s'occupera de prendre des notes et de mettre au point des comptes rendus de réunion, de présentations de logiciel et de points bilan. Le principal à prendre en compte sera les compétences et capacités de travail de chacun, de manière à proposer une répartition des tâches qui à défaut d'être équitable sera confortable pour tous.

Quelques notions de vocabulaire à connaître :

Tableau 5: Quelques notions à connaître

Maîtrise d'œuvre	Maîtrise d'ouvrage	Assistance à la maîtrise d'ouvrage
C'est le prestataire que vous choisirez pour la réalisation de votre projet.	C'est vous et votre équipe projet !	Ce sont les personnes qui vous aideront : au service informatique ou au service des achats, ou encore un consultant.
Abrégé MOE	Abrégé MOA	Abrégé AMOA

La planification d'un projet n'est pas une tâche à négliger : cela pourrait vous coûter cher. Montrer de la désorganisation face à votre hiérarchie, ou ne pas pouvoir tenir les délais fixés serait risquer de mettre à mal votre projet, voire même de vous faire retirer vos fonds !

ANALYSE DE L'EXISTANT

Pour l'élaboration de cette partie, nous nous sommes servis de méthodologies utilisées pour produire des analyses de l'existant dans le contexte de création d'applications informatiques et dans celui des changements de logiciel documentaires en bibliothèque. Les méthodologies utilisées pour les créations d'application proposaient des informations plus générales quant au but de cette analyse, tandis que celles destinées aux bibliothèques concernaient un contexte de mise en application plus proche de notre sujet.

Il nous a donc semblé pertinent d'approfondir la méthodologie dédiée au bibliothèques avec des éléments plus généraux issue de celles de création d'application, dans le but de permettre une application plus aisée dans un contexte moins favorable.

Nous verrons tout d'abord quel est le but poursuivi par une analyse de l'existant, puis nous proposerons une méthodologie à mettre en place pour la réaliser.

But et enjeux

Le but d'une analyse de l'existant est d'obtenir une vision globale du fonctionnement de votre centre de documentation, pour remettre en question son fonctionnement. Il s'agit donc d'une étape importante censée permettre l'évolution et l'amélioration des procédures et services.

Il est particulièrement important de mener ce type d'analyse dans un projet de changement de logiciel documentaire car il vous servira à comparer votre mode de fonctionnement avec celui d'un logiciel, vous permettant ainsi de mieux appréhender les risques de difficultés d'adaptation.

À long terme, les analyses de l'existant successives pourront vous permettre de mesurer le chemin parcouru, et de mener une réflexion globale sur l'évolution de votre service de documentation, au même titre qu'un rapport d'activité, mais sous l'angle de l'humain, du technique et de votre organisation de service³⁰.

Chaque partie de cette étape vous permettant d'analyser clairement ce qu'il faut ou peut changer, ce qu'il est possible de faire avec votre matériel, et de prévoir les conséquences humaines des possibles changements liés au projet.

³⁰GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 25.



Comment la faire ?

Pour mener à bien votre analyse, vous devrez tout d'abord recueillir les informations nécessaires à celle-ci : pour cela, vous pourrez vous appuyer sur des documents existants, et mener des entretiens, ou des réunions brainstorming avec l'équipe de documentation. À la suite de cette récolte, il vous faudra classer et organiser vos données, pour en permettre l'analyse. Finalement, vous devrez modéliser vos données, de manière à pouvoir avoir un point de vue global sur votre fonctionnement.³¹

Pour avoir ce point de vue global, il est inutile de rentrer dans les moindres détails, cela peut même s'avérer délétère, et limiter les perspectives d'évolution du fonctionnement en l'analysant à partir du modèle existant³².



Illustration 7: Étapes de perspectives d'évolution du fonctionnement en l'analyse de l'existant

Recueil d'information

À cette étape, il vous faudra récolter toutes les informations sur : le personnel en place et leurs formations, leurs missions au sein du service, la manière dont s'organise le service, la manière dont s'organisent les données et sur les outils informatiques en place³³.

Tableau 6: Informations à recueillir - analyse de l'existant

	Détail
Personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Temps de travail. • Formations. • Postes occupés. • Missions (catalogage, bulletinage, acquisitions, veille, ...).
Service	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation (en départements, collections, publics, ...). • Missions (prêts, bibliographies, veille, ...).
Bases et données	<ul style="list-style-type: none"> • Descriptif des bases et de leurs champs. • Liens entre les bases et champs concernés. • Volumes de données par bases.
Outils informatiques	<ul style="list-style-type: none"> • Descriptif des postes utilisés. • Détail des logiciels utilisés et de leurs versions.

Comme dit précédemment, vous pourrez recueillir vos données de manières différentes, par la reprise d'informations formalisées dans des documents existants, ou par la récolte auprès des personnes du service.

³¹Plan issu de : GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 25.

³²BERNARD, Christian. *Le cahier des charges d'une application informatique*. Paris, Les éditions d'Organisation, 1990, p. 96.

³³ GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 26.

Documents sources

Tout d'abord, vous pourrez vous appuyer sur différents types de documents préexistants au projet. Par exemple, des documents internes au service, comme des rapports annuels, bilans, schémas de bases de données, descriptifs des bases de données, procédures, fiches de poste, descriptifs de fonds, ... Mais vous pourrez aussi vous aider de documents émanant de la direction de votre structure, comme des plans directeurs, projets d'établissements, plans de formation, chaînes de traitement de documents internes, ... Cela vous permettra de recueillir des informations de qualité déjà formalisées, à condition que ces documents soient récents ou actualisés.

Il vous faudra donc sélectionner les informations les plus pertinentes, cela vous permettra de diminuer le nombre d'entretiens ou de réunions nécessaires ensuite, en ayant déjà récolté des informations générales, ou en connaissant déjà les procédures appliquées³⁴.

Récolte au sein du service

Pour récolter des informations au sein du service, vous aurez deux possibilités, et votre choix dépendra principalement de la taille du service. Si le service est grand, et qu'il se compose de différents domaines fonctionnels (par type de fonds, par publics, ...), alors il vous sera nécessaire de mener des entretiens auprès de vos collègues, afin de comprendre les spécificités de chaque domaine, et leurs fonctionnements individuels.

Nous estimons cependant que pour des centres de documentation d'entreprise, ce cas de figure sera plutôt rare. Vous pourrez toutefois vous référer en cas de besoin à la partie entretiens de l'analyse des besoins, la base théorique étant la même, à l'exception d'une particularité dans le choix des interlocuteurs : il vous faudra interroger au minimum une personne de chaque domaine fonctionnel, et une personne de chaque niveau hiérarchique³⁵.

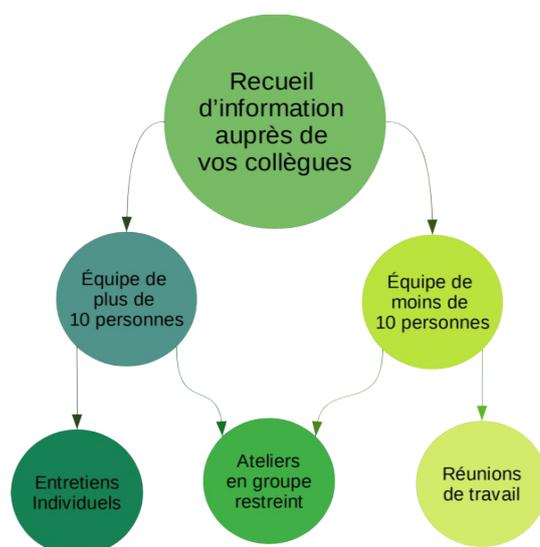


Illustration 8: Etapes de l'analyse de l'existant - Détails du recueil d'information

La deuxième solution, que nous détaillerons ici, sera la mise en place de réunions de travail avec l'équipe de documentation. Elle pourrait également être mise en place avec les personnes sélectionnées pour les entretiens dans la solution précédente.

Pour la mise en place de réunions de recueil d'informations, il vous faudra définir, comme lors d'une réunion classique, un ordre du jour, et un secrétaire, chargé de mettre au point le compte rendu. Pour plus d'information à ce sujet, vous pourrez consulter l'une des

³⁴CONSTANTINIDIS, Yves. *Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges*. Paris : Eyrolles, 2017, p. 74.

³⁵GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 26.

nombreuses formations en ligne à ce sujet, comme le cours mis à disposition en ligne par l'INSA de Toulouse³⁶.

Vous pourrez également organiser des ateliers, où vous pourrez utiliser des techniques de Brainstorming, pour favoriser l'émergence de nouvelles idées, ou animer une réflexion commune. Pour l'organisation d'ateliers, à nouveau, il existe de nombreuses formations consultables en ligne gratuitement comme ce Mooc³⁷.

Vous pourrez, en fonction de vos besoins et des situations, organiser des groupes de travail par modules, en fonction de l'utilisation faite par chacun, et varier les activités proposées en fonction de votre matériel et des affinités de chaque participant.

Rien ne vous empêche, à ce stade du projet, de noter à l'occasion les besoins exprimés par vos collègues, ce qui leur manque, les manières dont ils souhaiteraient fonctionner à l'avenir, ... Cela pourra vous aider lors de l'analyse des besoins.

Analyse : quel plan ?

Pour l'analyse des données récoltées, vous pourrez d'abord présenter une vision globale du service et de ses salariés dans une partie sur l'organisation, puis présenter vos bases et leurs données, avant d'indiquer les outils informatiques que vous utilisez, pour terminer en liant votre organisation avec vos bases de données en une partie fonctionnelle³⁸.

Description organisationnelle de l'existant

Vous allez d'abord présenter les salariés, leurs formations et postes occupés, puis montrer leurs missions, de manière globale, à partir de celles définies pour votre service. Vous pouvez la modéliser sous forme de carte mentale, de diagramme ou de tableau, en fonction de vos habitudes de travail et de vos compétences.

Voici un exemple de tableau possible :

Tableau 7: Répartition des tâches

	Personne A	Personne B	Personne C
Mission 1			
Tâche a	X		
Tâche b		X	
Tâche c		X	X
Mission 2			
Tâche a	X		
Tâche b	X	X	

Et voici deux exemples de modélisation :

³⁶Moodle INSA Toulouse. Communication organisationnelle : la conduite de réunion. *Moodle INSA Toulouse*. [En ligne]. (publié le 24/02/2014). Disponible sur : <https://moodle.insa-toulouse.fr/pluginfile.php/50647/mod_resource/content/3/S%C3%A9anceConduite_de_reunion-458Ko.pdf> (Consulté le 06/08/2019).

³⁷MOOC Francophone, Animez un atelier de créativité. *MOOC Francophone*. [En ligne]. (modifié le 06/08/19). Disponible sur : <<https://mooc-francophone.com/cours/animez-un-atelier-de-creativite/>> (Consulté le 06/08/2019).

³⁸GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 26.



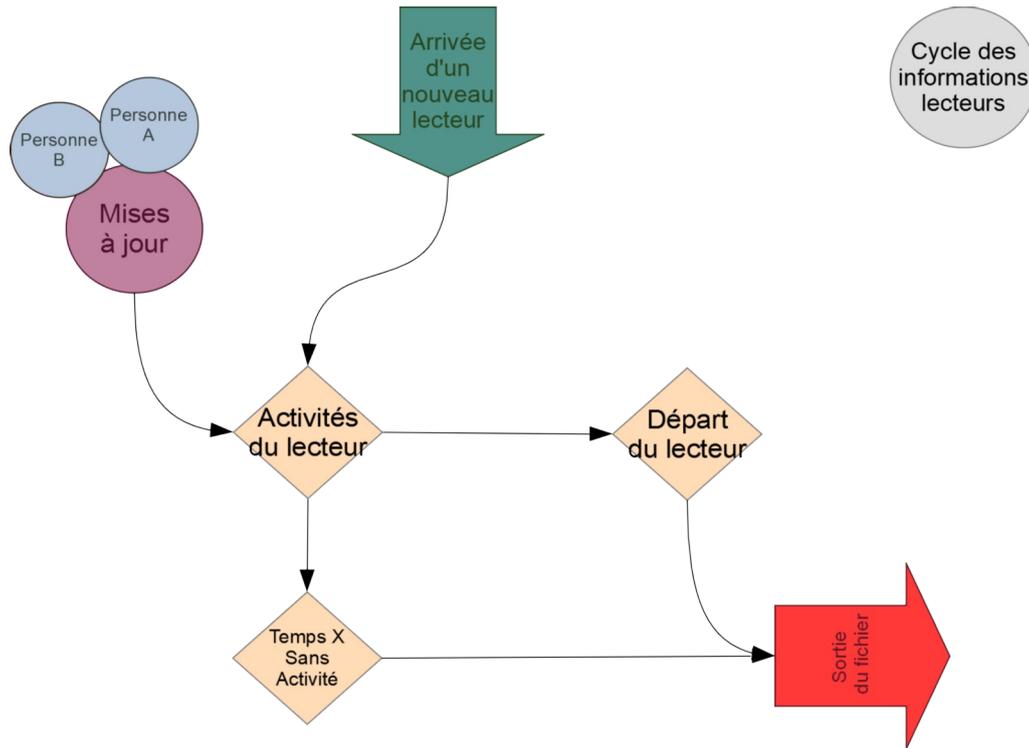


Illustration 9: Modélisation des mouvements des lecteurs

Ces deux exemples ne reprennent pas de format normalisé, mais utilisent les ronds violets pour les tâches, les bleus pour les personnes, des losanges pour les événements, et des flèches pour les mouvements d'entrées et de sorties.

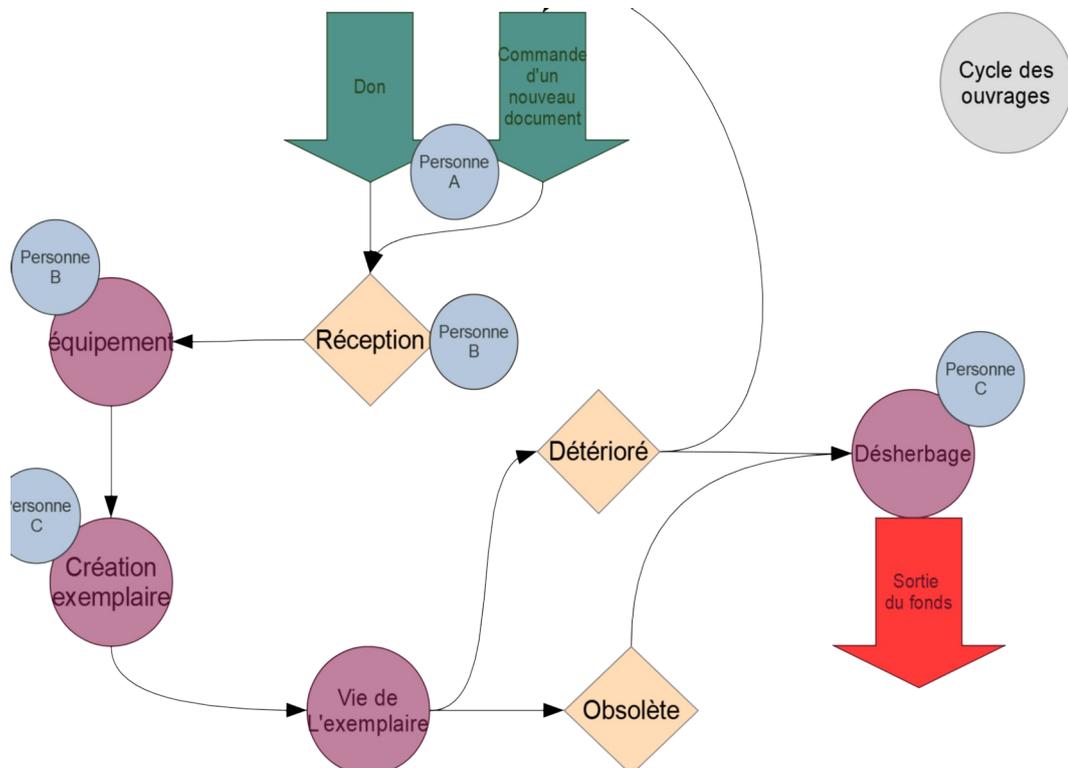


Illustration 10: Modélisation du cycle des ouvrages

Ils proposent une vision simplifiée des rôles de chaque personne dans les différentes tâches d'une mission : ici dans le premier modèle, la gestion du fichier des lecteurs, et dans le second, la vie d'un ouvrage au sein de collections.

Vous pouvez représenter les tâches en fonction des modules, des missions, des personnes, ... ou de tout angle qui vous semblera le meilleur pour montrer les rôles de chacun au sein de votre service.

Description de vos bases et données

Pour ce qui est de la description de vos bases de données, vous devrez tout d'abord décrire vos bases existantes : pour commencer, comment s'appellent-elles ? quel est leur but ? Un simple tableau suffit :

Tableau 8: Description des bases de données

Nom	Description
Documents	Base des documents pour le prêt
Prêts	Base des prêts en cours
...	...

Puis, vous devrez décrire le contenu de chaque base, champ par champ, en indiquant :

- son utilité
- si il est obligatoire
- le type de contenu (numérique, alphanumérique, date, ...)
- si il peut contenir plusieurs données

Enfin, vous devrez présenter les liens existants entre vos bases, par exemple, avec une mindmap :

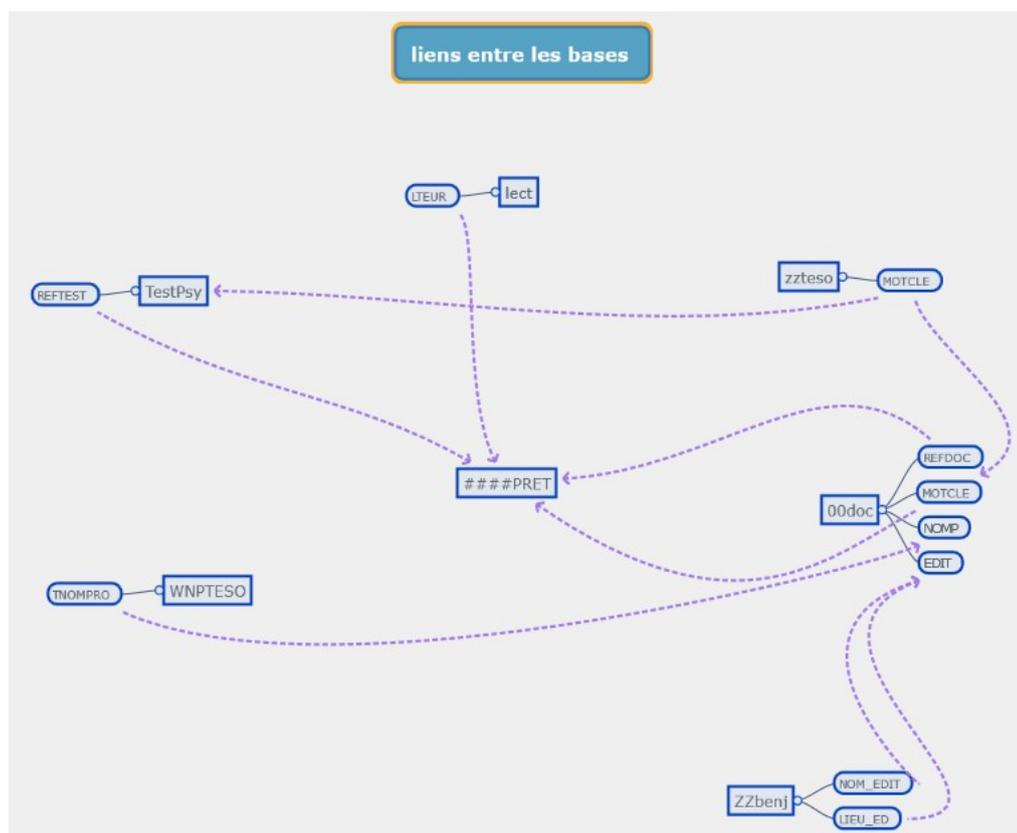


Illustration 11: Modélisation de liens entre bases

Ici, c'est le logiciel libre framindmap qui a été utilisé, mais cela aurait pu être visualisé sous forme de modélisations.

Description de votre environnement informatique

Pour cette partie, vous serez forcé de faire appel à votre service informatique, car il vous faudra des informations sur les caractéristiques des serveurs hébergeant vos données, ainsi que des postes utilisés dans le service, dont l'affichage peut avoir été bloqué³⁹. Vous devrez également relever les logiciels utilisés au quotidien et leurs versions⁴⁰, vous pourrez ensuite comparer avec la dernière version du logiciel disponible. Vous indiquerez également les formats d'échanges que vous utilisez dans vos imports et exports de notices. Le projet étant un moment opportun pour faire remonter vos besoins de mises à jour, car une version de navigateur trop ancienne pourrait poser des problèmes de compatibilité ou ralentir un nouveau SIGB proposé en FullWeb⁴¹.

Description fonctionnelle de l'existant

Cette partie mêle en réalité les deux premières, c'est à dire l'humain et ses missions avec votre système actuel. Vous pourrez donc le présenter sous la forme d'une modélisation plus complète que la précédente :

³⁹Si cela n'a pas été bloqué, il est possible de les consulter avec un clic droit et l'option propriété sur « Ce PC » depuis votre bureau ou le gestionnaire de documents sur un ordinateur windows.

⁴⁰Pour cela, lancez le logiciel, et aller dans la rubrique aide puis « à propos » du menu en haut à droite, l'emplacement est similaire sur de nombreux logiciels.

⁴¹C'est à dire en version en ligne, qui s'oppose à une version installée (appelée client lourd).

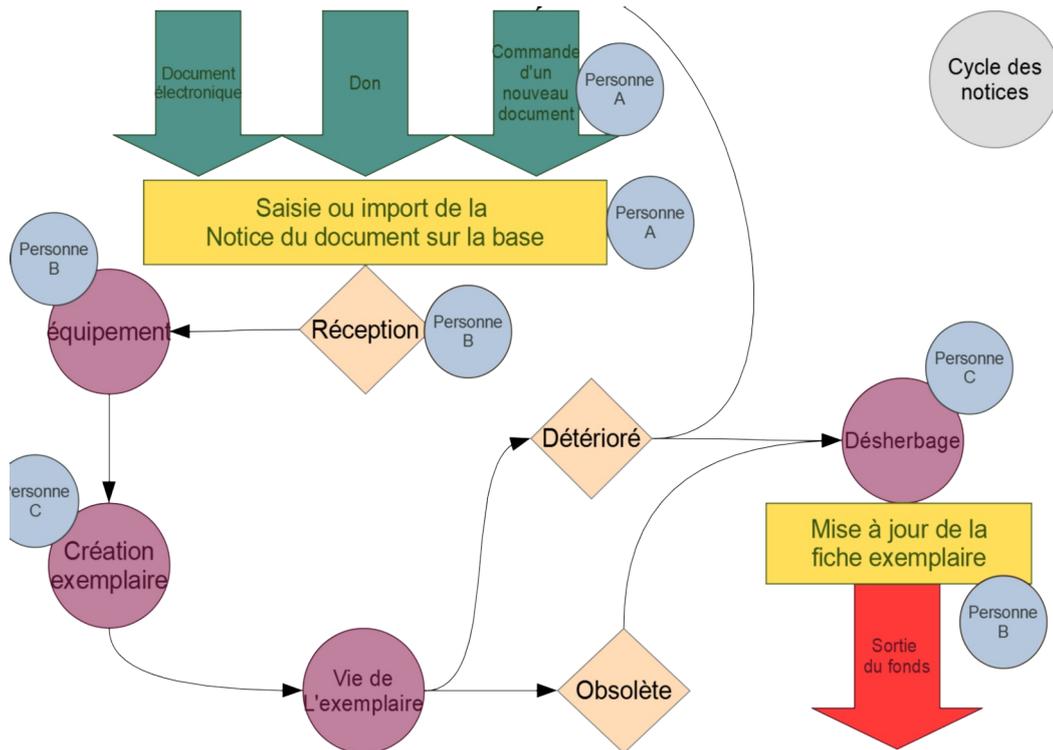


Illustration 12: Modélisation fonctionnelle du cycle des notices

Le « modèle » de représentation est toujours le même, s’ajoutent ici dans des rectangles les modifications informatiques. Le choix a été fait de ne représenter les interactions qu’avec une seule base à la fois, de manière à ne pas perdre le lecteur.

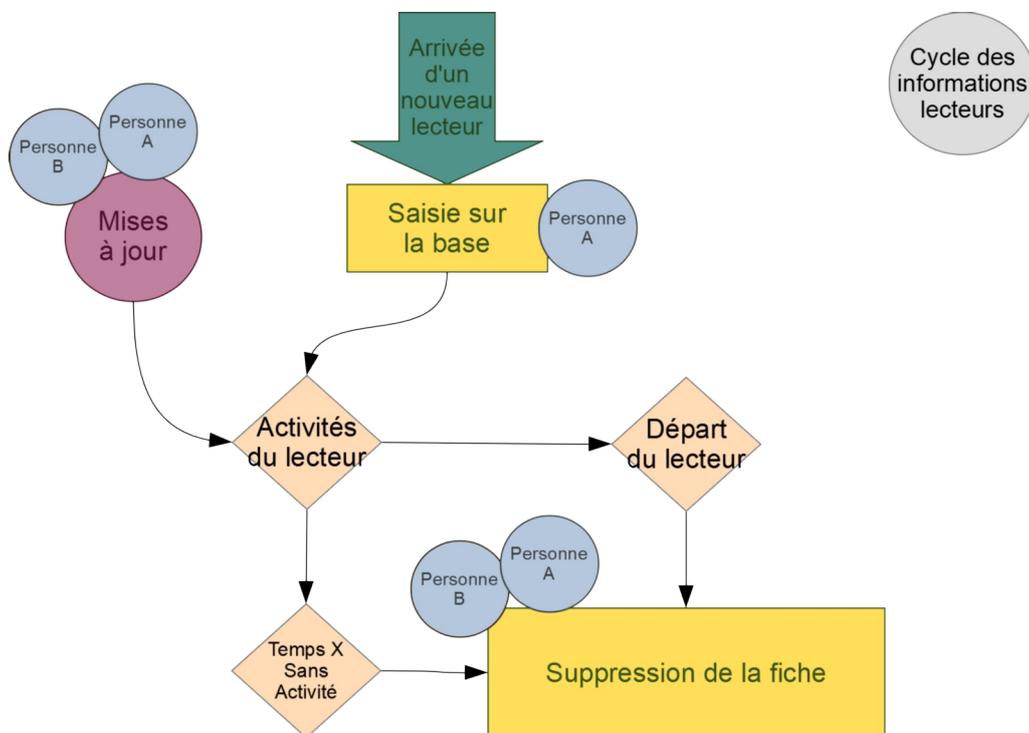


Illustration 13: Modélisation fonctionnelle des fiches lecteurs

Il serait cependant possible de produire des modélisations Merise ou UML, toutefois, nous avons estimé que dans le cadre défini, ces représentations seraient trop complexes à mettre en place sans formation appropriée du service de documentation, et qu'elles ne rempliraient pas la mission principale de l'analyse de l'existant (qui est de permettre une réflexion sur le mode de fonctionnement initial).

Nous avons donc pris le parti de proposer aux services de documentation de produire des représentations simplifiées et normalisées, afin qu'elles leur soient plus compréhensibles, et les aident dans leurs réflexions.

Modélisation : comment procéder ?

Pour produire vos modélisations, il vous faut choisir un logiciel sur lequel vous serez à l'aise, ou simple d'utilisation. Bien entendu, si vous avez été formé à la méthode Merise ou à la modélisation UML, vous pouvez les utiliser, à condition que tout soit clair pour le reste de l'équipe projet, ou pour les personnes que vous souhaitez faire réfléchir sur l'organisation initiale du service. Mais dans les autres cas, il pourra s'avérer laborieux de se former en autonomie à ces méthodes, pour des résultats qui pourront se révéler aléatoires. Nous vous conseillerons donc de vous inspirer de ces méthodes pour proposer vos propres modélisations, de manière à ce qu'elles soient compréhensibles pour le plus grand nombre.

Conclusions

Finalement, vous indiquerez les conclusions de votre analyse : les points forts de l'organisation à renforcer, les défauts à corriger, les processus à faire évoluer, des mises aux normes à faire, ... Tout ce qui vous semblera important suite à votre analyse. Vous pourrez préciser si la modification doit se faire dans le cadre du projet ou à un autre moment. Cela vous permettra de présenter ces résultats en réunion d'équipe, afin de se préparer aux changements et d'anticiper les frilosités au sein du service.

À ce stade du projet, vous pourrez également récolter des informations sur les logiciels de services de documentation similaires au vôtre, qui auraient la même taille, le même secteur d'activité, ayant des missions similaires, qui appartiendrait au même réseau documentaire, ... Cela vous permettra de recueillir une liste de logiciels compatibles avec votre mode de fonctionnement, et de recueillir des avis sur ceux-ci⁴². La méthode sera similaire à celle utilisée pour vos usagers, qui sera développée dans le chapitre suivant, avec un recours plus courant au téléphone pour mener des entretiens.

Ce sera également le meilleur moment pour examiner la propreté de vos données : car il faudra en tenir compte pour la migration, en demandant par exemple à votre prestataire de les nettoyer. Attention cependant à ne pas demander à ce qu'il se charge de tâches nécessitant une intervention manuelle : le prix grimperait rapidement, préférez le faire en interne dans ces cas là.

⁴²GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 97.



ANALYSE DES BESOINS

Pour écrire cette partie, nous avons utilisé des extraits de méthodologies de gestion de projet en bibliothèque et en système d'information, ainsi que des articles et un ouvrage sur les techniques d'enquête. Nous avons comme objectif de démontrer plus particulièrement l'intérêt des enquêtes et leur caractère irremplaçable dans ce type de projets. Pour cela, nous avons fait le choix de proposer trois cadres particuliers de mise en place d'enquêtes qui nous semblaient les plus efficaces et faciles à mettre en place. Ils doivent également pouvoir s'adapter à la plupart des contextes.

POURQUOI FAIRE UNE ANALYSE DES BESOINS ?

L'analyse des besoins, ici réservée à la partie logicielle, vous permettra de repérer les fonctionnalités nécessaires au bon fonctionnement de votre service, les nouvelles missions que vous pourriez développer pour vos usagers à l'aide d'un autre logiciel, ainsi que les contraintes régissant l'achat, l'installation et le fonctionnement d'un nouveau logiciel.

Vous serez donc amené à récupérer des informations provenant des besoins de votre service, mais également de vos usagers. Pour ce qui est des besoins de votre service, vous pourrez procéder de la même manière que pour le recueil d'information de l'analyse de l'existant, en organisant des entretiens, des réunions, des animations, des groupes de travail, ... Mais vous pourrez également récupérer des informations déjà récoltées dans l'analyse de l'existant.

Pour récolter les besoins de vos utilisateurs, vous aurez à mener des enquêtes auprès des personnes utilisant le logiciel, ou décidant des orientations à suivre pour le projet. Cette étape est particulièrement importante, car vos usagers peuvent avoir des attentes nouvelles, en particulier pour ce qui concerne votre OPAC, du fait de leurs habitudes de recherche⁴³.

À la suite de ces entretiens, vous devrez distinguer les différents types de besoins et de contraintes, avant de les pondérer. Ces différentes étapes vous permettront de produire un document qui vous guidera dans la sélection d'un nouveau logiciel, et éclairera votre choix final. Bien entendu, ce sera aussi une pièce clé pour la construction de votre cahier des charges.

De manière générale, elle sert à vous concentrer sur l'essentiel, et à vous permettre d'éviter de mauvaises surprises en fin de projet.

⁴³SIMON, Marjolaine, RIVIER Alexis. *Les grandes tendances des S[II]GB: une transition en marche ?*. Diplôme de conservateur de bibliothèque. Villeurbanne : ENSSIB, 2015, p. 33-34.



VOS ENQUÊTES

Pour récolter des informations, nous vous proposerons ici trois solutions différentes, en fonction des informations recherchées et de vos interlocuteurs :

Tableau 9: Enquêtes proposées et leurs caractéristiques

	Entretiens	Focus Groups	Questionnaires mail
Type d'information	Informations sur un sujet peu défini, ou pour lequel vous ne connaissez pas les réponses possibles.	Informations sur un sujet peu défini, ou pour lequel vous ne connaissez pas les réponses possibles.	Informations sur un sujet dont vous connaissez les réponses possibles, mais qu'il vous faut quantifier.
Taille de population	Une vingtaine de personnes ⁴⁴ .	Une dizaine de personnes par groupe ⁴⁵ .	Tout dépend du taux de réponse et du nombre de réponses dont vous avez besoin.
Type d'interlocuteur	Tout type, à privilégier pour la hiérarchie.	Personnes d'un niveau égal ou inférieur au vôtre, ou que vous connaissez bien.	Tout type, surtout pour personnes inconnues, à éviter avec votre hiérarchie.
Temps nécessaire	Important.	Moyen.	Faible.
Traitement des résultats	Complexe.	Un peu moins complexe.	Facilité.

Les trois solutions proposées répondent à des besoins et des situations différentes, elles ne seront donc pas interchangeables. Définir le type d'enquête que vous souhaitez réaliser en amont vous permettra de prévoir plus facilement le temps nécessaire à cette étape.

Dans certaines situations, où il faudrait, par exemple, mieux connaître les pratiques de ses usagers et les quantifier, il pourrait être nécessaire d'organiser des entretiens ou un focus group avant de faire circuler un questionnaire à l'ensemble des usagers.

Définition de votre enquête

Peu importe le choix que vous ferez pour votre type d'enquête, il vous faudra accorder de l'importance en premier lieu à deux points primordiaux : Qui vous souhaitez interroger, et ce que vous souhaitez savoir.

⁴⁴FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 9.

⁴⁵FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 32.



Définition du sujet

La première chose à définir est donc, de quelles informations aurez-vous besoin ? Quel sera le sujet de votre enquête. Vous pourrez vous baser sur un principe en entonnoir en définissant progressivement de plus en plus précisément le sujet de votre enquête.



Définissez d'abord le problème à résoudre à l'aide de votre enquête, puis quelques questions clés autour de cette problématique, avant d'élaborer une liste de questions plus précises.

Illustration 14: Définition du sujet d'enquête

À partir de celle-ci, vous pourrez élaborer une liste des informations à récolter, puis la manière dont il faudra les traiter pour

obtenir les informations nécessaires à la résolution des questions initiales.

En voici un exemple concret pour des entretiens :

Tableau 10: Définition du sujet d'enquête

Problématique	Quelle utilisation de l'OPAC ?
Questions clés	Pourquoi est-il aujourd'hui peu consulté ? Qu'est ce qui est attendu de notre OPAC ?
Liste de questions précises	Qui l'utilise ou ne l'utilise pas ? Pourquoi ne l'utilisent-ils pas beaucoup ? Que pensent les lecteurs de l'ergonomie ? Que pensent-ils de son aspect ? Qu'est-ce qu'ils en attendent quant à ses fonctionnalités ? Qu'est-ce qu'ils en attendent quant à son aspect ? Qu'est-ce qu'ils en attendent quant à son ergonomie ? ...

Tableau 11: Définition des informations à récolter et de leur traitement

Informations à collecter	Traitement pour résolution
Appréciation de l'OPAC actuel	Traitement sur la fréquence des données en entretien.
Évaluation de son ergonomie	
Évaluation de son aspect	
Attentes en matière de fonctionnalités	
Attentes en matière d'aspect	
Attentes en matière d'ergonomie	

Après cette définition de votre sujet, vous devriez avoir une idée plutôt précise de ce que vous souhaitez mettre en place. Il vous faudra alors définir votre panel d'interrogés.



Définition des personnes à interroger

En fonction du type d'informations dont vous aurez besoin, vous n'interrogerez pas les mêmes personnes, et vous ne le ferez pas de la même manière.

Si vous souhaitez interroger la direction de votre établissement au sujet des grandes orientations à donner à votre service et de ses missions, vous le ferez à l'aide d'interviews individuelles, tandis que les informations relatives aux exigences de vos usagers et de vos collègues pourront être recueillies dans des questionnaires, groupes de travail ou des entretiens.

Voici une image complétant ces exigences de correspondance entre la forme du recueil de données, la typologie de personne au sein du projet et le type d'informations à demander⁴⁶ :

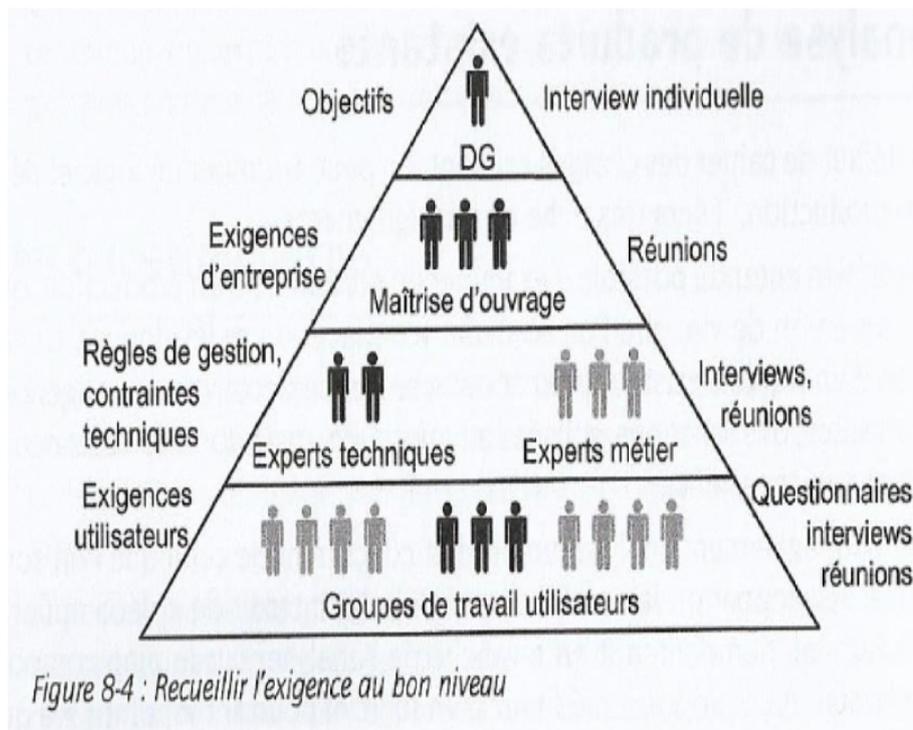


Illustration 15: Recueillir l'exigence au bon niveau

Les entretiens

Les entretiens vous permettront d'obtenir des informations complexes dans une expression individuelle construite. En fonction du type d'entretien que vous souhaitez mener, vous laisserez plus ou moins de liberté de réponse à votre interlocuteur :

- Un entretien directif se limitera à une suite de questions dans un ordre défini, et à la longueur de réponse contrôlée.
- Un entretien semi-directif se composera de plusieurs thèmes définis à aborder dans un ordre déterminé par le fil de la discussion avec son interlocuteur. Le temps à passer sur chaque thème peut être défini, mais ce n'est pas une obligation

⁴⁶Figure8-4 : Recueillir l'exigence au bon niveau (sans date), [Schéma]. In : CONSTANTINIDIS, Yves.

Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges. Paris : Eyrolles, p. 88.

- Un entretien libre ne sera composé que d'un nombre très restreint de thèmes à aborder, et laissera une totale liberté d'expression à l'interlocuteur.

Mieux vous connaîtrez le sujet et les réponses que l'on pourra vous donner, plus vous pourrez être directif, et plus vous serez directif, plus vos résultats seront faciles à traiter. Mais moins vous laisserez libre votre interlocuteur, plus il vous sera difficile de découvrir des comportements que vous ignorez.

Bonne connaissance des réponses pouvant être données

Besoin de découvrir des pratiques

Entretien Directif

Entretien Libre

Traitement facilité

Entretien semi-directif

Découverte de comportements inédits

Peut passer à côté de nouveaux besoins ou comportements

Traitement complexe des données récoltées

Illustration 16: Types d'entretiens

Déroulés d'entretiens

Ces différents types d'entretiens suivent des déroulés variables, mais tous démarrent de manière similaire : l'intervieweur va se présenter et rappeler les raisons de sa présence et le **but** de l'entretien qui sera mené. Il en rappellera les **modalités** : sa **durée**, mais également si les **données** seront **anonymisées**, et si l'entretien fera l'objet d'un **enregistrement**, puis terminera avec le **type de réponses attendues**. Il pourra alors commencer l'entretien à proprement parler, en commençant à poser ses questions, ou en proposant un premier thème.

Durant l'entretien, l'interviewer devra faire attention à son propre comportement mais aussi à celui de l'interviewé. Il devra adopter une attitude neutre, de manière à ne pas influencer les réponses données, et ne pas être trop distant ou trop proche. Il faudra également veiller à prendre en compte le langage non verbal de son interlocuteur.

À la fin de chaque entretien, l'intervieweur devra formuler une conclusion sur l'entretien, en y rassemblant les différentes idées exprimées par l'interlocuteur. Il devra ensuite proposer dans les jours qui suivent un compte-rendu à l'interviewé, que celui-ci devra valider.

L'organisation : en présentiel ou à distance ?

Vous pourrez organiser des entretiens dans un lieu neutre, situé en dehors de votre espace de travail habituel et de celui de votre interrogé, par exemple, dans une salle de réunion ou tout autre espace disposant de mobilier confortable et où vous ne serez pas dérangé.

Dans le cas où certains de vos interrogés seraient plus éloignés géographiquement, ou qu'il soit difficile de trouver un créneau dans leur emploi du temps, vous pourrez leur proposer un entretien téléphonique ou en visioconférence.

Autant que possible, il sera préférable de conserver le contact visuel avec votre interlocuteur, mais

l'organisation d'une visioconférence n'est pas toujours chose aisée, car elle dépend du matériel que vous prête votre entreprise, de celui de votre interlocuteur, de vos compétences informatiques à tous deux et de la qualité de vos connexions internet.



Illustration 17: Modalités d'entretien

Traitement des informations recueillies

Dans tous les cas, l'analyse des entretiens pourra se faire par le regroupement d'informations « en quatre catégories :

- l'organisation ;
- les données ;
- les outils informatiques utilisés ;
- les fonctions. »⁴⁷

Ces quatre catégories pourront se décliner en autant de sous catégories que nécessaire, afin de correspondre aux questions étudiées. Il sera important de quantifier la redondance d'une information au sein de chaque sous catégorie, cela permet de pondérer les résultats obtenus, et de donner de la crédibilité à vos résultats.

Pour votre version de communication des résultats, mettez ce qui est sorti le plus souvent dans chaque catégorie et sous catégorie, et ne présentez que ce qui vous semble le plus important : il faut éviter à tout prix de noyer votre auditoire avec trop de détails. Pour cela, vous pouvez utiliser quelques profils types présentés sous forme de personas⁴⁸.

⁴⁷GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 26.

⁴⁸« Dans les champs de la conception centrée sur l'utilisateur (CCU) ou du marketing, un **Persona** est une personne fictive dotée d'attributs et de caractéristiques sociales et psychologiques et qui représente un groupe cible. » « Persona (marketing) ». In Wikipédia, Persona (marketing). Wikipedia. [En ligne]. (modifié le 17/03/2019) Disponible sur : <[https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Persona_\(marketing\)&oldid=157635400](https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Persona_(marketing)&oldid=157635400)> (Consulté le 06/08/2019).

Pour plus de détails sur la méthode des personas : BORNET, Corinne, BRANGIER, Eric. La méthode des personas : principes, intérêts et limites. [En ligne]. *Bulletin de psychologie*, 2013, vol. 2, n°524, p. 115-134. Disponible sur : <<https://www.cairn.info/revue-bulletin-de-psychologie-2013-2-page-115.htm>> (Consulté le 06/08/2019).

Les focus group

Les focus group ou entretiens de groupes ne répondent pas tout à fait aux mêmes exigences que des entretiens individuels. Ils sont en général moins directifs, car ils favorisent la discussion au sein du groupe, et les débats. Ils permettent l'émergence en un temps relativement court de l'expression et de la construction d'un discours. Le fait d'interroger plusieurs personnes sur un même sujet les pousse à développer un discours construit, car tous ne donneront pas la même réponse, ce qui améliorera la qualité des résultats.

Ils comporteront cependant des biais spécifiques à leur cadre de mise en place. L'influence du groupe poussera certaines personnes à s'imposer comme leaders, tandis que d'autres auront tendance à s'effacer devant l'opinion dominante.

Ainsi les résultats obtenus ne seront pas forcément représentatifs de la réalité des opinions de chacun des participants, mais plutôt d'un consensus qui s'établira au fil des discussions.

Ce procédé ne sera donc pas adapté aux sujets sensibles (qui pourraient impliquer des prises de positions extrêmes et opposées au sein du groupe) ou personnels (les participants auront des réticences à en parler devant les autres).

Il faudra également veiller à choisir des personnes ayant des opinions proches mais pas communes pour permettre l'émergence d'un discours constructif. Pour cela, on pourra choisir des personnes au profil socio-professionnel semblable, mais pas identique.

Déroulés d'entretiens

Le déroulé sera comparable à celui d'un entretien classique, avec une partie de présentation de l'intervieweur et du contexte de l'entrevue, des objectifs de l'enquête, de son contexte de mise en place et de ce qui est attendu du groupe. Le sujet de la discussion sera ensuite introduit, laissant le groupe discuter et débattre. À la fin de l'entretien, l'intervieweur proposera une conclusion reprenant les idées développées dans le discours construit par le groupe pendant l'entretien. De la même manière que pour un entretien individuel, un compte rendu devra être effectué par l'animateur et validé par les participants.

Mais le comportement adopté par l'intervieweur sera un peu différent : il se fera animateur de la discussion, et ne devra donc pas y prendre part. Il devra plutôt veiller à ce que tout le monde s'exprime, en surveillant le temps de parole de chacun, et en demandant aux personnes les moins actives dans la discussion de développer une idée, ou de se prononcer sur un point.

Il lui faudra également veiller à ce que la discussion reste productive, en demandant aux individus qui s'opposent aux idées du reste du groupe d'expliquer et d'argumenter leur point de vue, ce qui les contraindra à entrer dans l'échange plutôt que de simplement s'opposer à ce qui est construit par d'autres.



L'organisation : des contraintes spécifiques

Avec une telle implication de l'animateur, il lui sera difficile de prêter attention au langage non verbal de chacun des participants. Il sera donc nécessaire de filmer l'entretien de manière à pouvoir observer toutes les personnes présentes, ou plus vraisemblablement de faire appel à un collègue chargé de les décrypter et de les prendre en note au fil de l'entretien⁴⁹.

La salle devra être choisie de manière à favoriser le travail d'équipe, avec une table ronde, un tableau permettant aux participants de s'organiser à l'écrit, ou encore un vidéoprojecteur, de manière à pouvoir partager des supports de réflexion.

Traitement des informations recueillies

Le traitement des informations recueillies pourra se faire, comme pour les entretiens, par regroupement en catégories et sous catégories d'information. Cependant, il ne faudra pas uniquement prendre en compte le consensus final du groupe, mais également les idées qui ont conduit à ce consensus, qui ont une forte valeur ajoutée. À cela s'ajouteront les informations non-verbales récoltées par la caméra ou l'observateur. En effet, le croisement de toutes ces informations permet de mieux cerner les attentes et besoins des usagers.

Les questionnaires

Les questionnaires vous permettent de quantifier des comportements que vous connaissez déjà. Le fait d'utiliser un logiciel et de laisser votre public cible le remplir en autonomie vous permet de limiter les frais, qui seront presque nuls. Cependant, il ne faudra pas sous-estimer le temps de création du questionnaire, et encore moins du traitement des résultats que vous obtiendrez. Il sera tout de même facilité par la génération automatique de graphique, en fonction des réponses enregistrées. Vous gagnerez également du temps car vous n'aurez pas à vous déplacer.

Il faut également savoir que les questionnaires en ligne relèvent en général des taux de réponses très bas, en dessous de 10 %, sauf dans le cas particulier d'un panel professionnel, où le taux de réponse monte vers les 84 %⁵⁰. Pour optimiser votre taux de réponse, faites donc appel à vos participants dans le cadre de leur travail : en plus d'augmenter le taux de réponse, l'utilisation d'un ordinateur et du mail est devenue courante dans ce cadre.

De plus, la qualité des réponses reçues sera accrue par l'utilisation d'un logiciel dédié, qui contrôle l'ordre d'apparition des questions et de leurs modalités en fonction des conditions que vous aurez définies. Cela vous permettra de construire un questionnaire à la structure complexe, qui restera d'apparence simple pour vos répondants.

Les questionnaires ont aussi pour avantage de limiter certains biais dus, par exemple, à la marginalité d'une opinion. Or dans le cas d'un questionnaire, si la modalité est proposée, c'est que le comportement ou l'opinion définie est considérée comme valable, et peut être choisie sans conséquence.

⁴⁹FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 31.

⁵⁰GANASSALI, Stéphane, MOSCAROLA, Jean. Protocoles d'enquête et efficacité des sondages par internet. [En ligne]. *Décisions Marketing*, 2004, n°33, p. 11. Disponible sur : https://www.researchgate.net/publication/303437681_Protocoles_d'enquete_et_efficacite_des_sondages_par_Internet > (Consulté le 06/08/2019).



Mise en forme du questionnaire et de ses questions

La construction d'un questionnaire doit répondre à plusieurs règles élémentaires pour ne pas engendrer de biais dans les réponses reçues, ou faire baisser le taux de réponse. Il sera donc important de les connaître et de les respecter pour ne pas tromper ou décourager son panel de répondant.

Structure du questionnaire

La structure de votre questionnaire devra suivre une logique simple, par exemple, du général au particulier, d'un thème à l'autre, ... cela permettra à vos répondants d'être guidés, et de s'y retrouver si ils souhaitent consulter leurs réponses précédentes.

Vous pourrez choisir entre un affichage continu ou en plusieurs pages de votre questionnaire. Ces deux modes de présentation disposent d'avantages et de particularités propres récapitulées ci-dessous :



Tableau 12: Structures de questionnaire

	Questionnaire continu	Questionnaire sur plusieurs pages
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> • Permet la navigation libre et la comparaison de ses réponses au répondant⁵¹. • Taux de réponse légèrement supérieur⁵². 	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise de l'ordre de découverte des questions. • Peut masquer l'apparition de nouvelles questions suite au choix d'une modalité⁵³.
Applications	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de réponses globalement cohérentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de réponses intuitives. • Questionnaire complexe utilisant des conditions pour l'apparition de question.

La formulation des questions

La formulation de la question devra être limpide. Elle ne devra pas faire appel à des notions ou des connaissances que les répondants sont susceptibles de ne pas connaître. Dans le cas où ce serait indispensable, il faudra proposer une courte et simple définition au terme pouvant poser problème.

De manière générale, il faudra utiliser des tournures simples et directes, pour que le sens soit limpide. Et veiller à ne pas sous-entendre une prise de position de la part du répondant, ce qui risquerait d'augmenter le nombre de réponses négatives.

Modalités

Il faudra proposer une majorité de questions fermées, car elles « constituent l'outil privilégié des enquêtes par questionnaire. »⁵⁴ Ce type de question est celui dont les réponses sont les plus faciles à traiter, puisqu'elles restent dans des modalités préétablies. Cependant, privilégié ne signifie pas exclusif : si il y en a trop, cela pourra lasser vos répondants.

Les modalités proposées devront être présentées de manière logique et équilibrée⁵⁵, de manière à être facile à comprendre et à ne pas influencer les réponses. Il faudra aussi faire attention à ne pas proposer de modalités qui puissent être choisies pour des raisons différentes, il vaudra mieux présenter alors deux modalités claires.

Vous pourrez proposer des modalités neutres dans les cas où ne pas se prononcer pourra être considéré comme une prise de position à part entière.⁵⁶

⁵¹FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 57.

⁵²GANASSALI, Stéphane. MOSCAROLA, Jean. Protocoles d'enquête et efficacité des sondages par internet. [En ligne]. *Décisions Marketing*, 2004, n°33, p. 12. Disponible sur : https://www.researchgate.net/publication/303437681_Protocoles_d'enquete_et_efficacite_des_sondages_par_Internet > (Consulté le 06/08/2019).

⁵³FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 56.

⁵⁴FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 76.

⁵⁵FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 91.

⁵⁶FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 96.



Si vous n'êtes pas sûr que tous les répondants soient en mesure de répondre à une question, vous pourrez leur proposer une réponse d'évitement de type : « je ne sais pas ».⁵⁷

En suivant ces quelques règles, nous estimons que vous éviterez les biais les plus problématiques chez vos répondants. Vous devriez également optimiser votre taux de réponse, et faciliter le traitement final des réponses reçues.

Préparation du traitement

Mais le traitement des résultats peut aussi être grandement facilité par l'élaboration en amont d'un plan de traitement. Pour cela, vous devrez réfléchir au moment de l'élaboration de vos questions à la manière dont elles vont pouvoir répondre à votre besoin d'information. Cela vous permettra à la fois de tester leur efficacité pour atteindre votre but, mais également de prévoir la manière dont vous allez pouvoir l'atteindre avec vos résultats.⁵⁸

Il s'agit donc d'une étape primordiale dans l'élaboration de votre questionnaire.

Test du questionnaire

Il vous faudra faire tester votre questionnaire par des personnes au profil proche de vos interrogés, avec la présence d'un enquêteur qui enregistre ou note les commentaires et réponses donnés par les testeurs⁵⁹. Cette étape est nécessaire pour s'assurer de la bonne compréhension et de la bonne réception par le public de votre questionnaire. Cela vous permettra de rectifier certaines questions, de préciser du vocabulaire, de corriger l'ordre d'apparition des questions ou modalités, ... En un mot, de perfectionner votre questionnaire.

⁵⁷FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 86.

⁵⁸FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 45.

⁵⁹FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, p. 119.



Récapitulatif

Là où le travail de préparation d'un entretien se trouve relativement restreint, laissant plutôt place à l'expression des interrogés, celui du questionnaire s'en trouve beaucoup plus long, de manière à permettre la récolte de résultats de qualité. Une fois son sujet et ses besoins en information défini, il faudra ainsi passer par plusieurs étapes de création du questionnaire et de vérification de celui-ci, qu'il faudra répéter à chaque modification, de manière à vérifier l'efficacité des changements effectués.

Bien sûr, ce modèle n'a pas vocation à être répété un trop grand nombre de fois, mais doit permettre l'élaboration d'un questionnaire adapté à la fois aux besoins de l'enquête et du panel de répondants choisis.

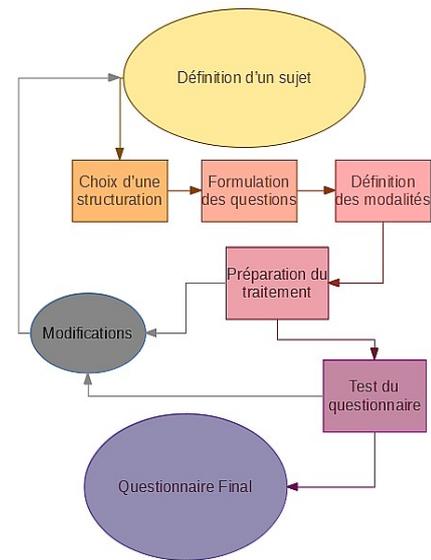


Illustration 18: Étapes de construction d'un questionnaire

Benchmark de logiciels

Choisir un logiciel pour faire circuler son questionnaire n'est pas forcément évident quand son entreprise n'a pas fait le choix d'en acquérir un. Voici un rapide benchmark de quelques logiciels courants pour vous aider à faire votre choix.

Tableau 13: Benchmark de logiciels pour questionnaires

	Google forms	Survey monkey	Sphinx IQ	Lime Survey	Framiforms
Type d'utilisateur	Grand public	Grand public et entreprises	Entreprises	Entreprises	Grand public et entreprises
Modèle économique	Gratuit	Abonnement pour version complète	Abonnement annuel	Gratuit et libre	Gratuit et libre
Étendue des fonctionnalités	Basiques	Gratuit basique	Complet	Complet	Étendues
Interface	Basique	Simple	Simple	Simple	Complexe
Complexité d'utilisation	Simple	Moyenne	Moyenne	Moyenne	Moyenne
Type de logiciel	En ligne	En ligne	En ligne ou installé	En ligne ou installé	En ligne



COMMENT PROCÉDER

Formaliser vos besoins

Pour qu'ils soient compréhensibles pour les prestataires la formulation de vos besoins devra suivre « La “règle des 5C” [...] »

- **Correcte** : elle respecte les règles de grammaire, les lois, les règlements, les bonnes pratiques de la profession.
- **Complète** : elle définit l'acteur, décrit l'action, et précise si nécessaire les conditions de l'action.
- **Claire** : elle ne comporte pas de flou, pas d'ambiguïté, pas de termes à sens multiples ; tout lecteur la comprend d'emblée, sans explication supplémentaire.
- **Concise** : elle est formulée avec le moins de mots possibles.
- **Cohérente** : elle n'entre pas en conflits avec d'autres exigences. »⁶⁰

En suivant ces règles, vous devriez être en mesure de présenter des exigences formalisées dans votre cahier des charges

Les différents types de besoins

D'abord, qu'est-ce qu'un besoin ? Si on s'en tient au sens premier du mot, donné dans le CNRTL⁶¹, il s'agit de : « Situation de manque ou prise de conscience d'un manque. »⁶². Cela suppose donc une situation initiale dans laquelle certains de vos besoins seraient résolus, mais où d'autres subsisteraient, créant un manque.

Le besoin sera donc à différencier des contraintes, dues aux formats d'échanges utilisés, au matériel informatique, ou à un mode de fonctionnement spécifique. Votre première tâche après leur récolte sera leur tri. Voici une grille qui doit permettre de regrouper toutes les contraintes et les besoins, afin de permettre leur tri dans des classes réutilisables pour votre cahier des charges⁶³ :

Tableau 14: Catégories de besoins

Organisationnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs sites. • Appartenance à un réseau documentaire. • ...
Techniques	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration au SI, • Système d'exploitation utilisé, • Logiciels utilisés (OCR, traitements de textes, ...), • Niveau de personnalisation requis, • Mesures et contraintes de sécurité, • ..
Normatives et réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> • Normes d'archivage, • Norme de catalogage,

⁶⁰CONSTANTINIDIS, Yves. *Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges*. Paris : Eyrolles, 2017, p. 150.

⁶¹ CNRTL : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales. [En ligne]. (2012, 07/08/2019). Disponible sur : <<https://www.cnrtl.fr/>> (Consulté le 06/08/2019).

⁶²CNRTL. Besoin : Définition de besoin. *CNRTL Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales*. [En ligne]. Disponible sur : <<https://www.cnrtl.fr/definition/besoin>> (Consulté le 06/08/2019).

⁶³Tiré de GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 28.



	<ul style="list-style-type: none"> • Interopérabilité, • Format des métadonnées, • Accessibilité, • ...
Humaines et administratives	<ul style="list-style-type: none"> • Profil des usagers et professionnels, • Organigramme, • Échéances de planning, • Nécessité de recruter, • Nécessité de former, • ...
Financières	<ul style="list-style-type: none"> • Contraintes particulières en fonction publique, • Type de marché, • Budget alloué, • ...

Hierarchisation des besoins

Une fois vos besoins classés, vous devrez les hiérarchiser, car tous n'ont pas la même priorité, et vous n'aurez pas forcément les moyens pour obtenir toutes les options que vous pourriez souhaiter. Cette étape vous permettra également de classer les résultats d'un appel d'offre, car vous pourrez attribuer un score aux prestataires vous ayant répondu. L'idéal étant en général d'utiliser une échelle de valeur paire, de manière à vous forcer à faire des choix.

Quels outils

Vous pourrez utiliser un tableau cadre des caractéristiques fonctionnelles, qui aura l'avantage d'être prêt pour votre cahier des charges final, et facile à traiter pour le dépouillement de vos offres. En voici un exemple⁶⁴ :

Tableau 15: Cadre des caractéristiques fonctionnelles

n°	Besoins, fonctions	Rang	STD	PAR	SPE	NON	Nbre de jours	Commentaires
1								
2								
...								

Tableau 16: Légende du tableau de cadre des caractéristique fonctionnelles

Légende	
STD	Géré en standard sur le logiciel.
PAR	Gérable avec un paramétrage spécifique précisé en nombre de jours.
SPE	Développement spécifique.
NON	Fonctionnalité non gérée par le logiciel.

⁶⁴Tableau issu de : GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 29.



Nous conseillons d'adapter ce modèle à vos besoins et à votre manière de travailler. Il est conseillé de ne pas faire figurer la colonne du rang sur votre document final. Voici un autre exemple que nous vous proposons :

Tableau 17: Variante du tableau de cadre des caractéristique fonctionnelles

Classe	Rang	Fonctionnalité disponible ? Std / Par / Spé / Non	Temps prévu	Prix HT si nécessaire
Besoin 1				

Mais si vous avez quelques difficultés à hiérarchiser vos besoins, vous pourrez vous aider d'une matrice d'Eisenhower⁶⁵. Celle-ci vous permettra de représenter par grandes classes vos besoins, comme dans l'exemple qui suit, effectué pour la classe normative et réglementaire :

⁶⁵SVENBRO, Anna. *Réinformatiser une bibliothèque*. Villeurbanne: Presses de l'enssib, 2017, p. 30-31.



Tableau 18: Matrice Eisenhower

	Important	Peu important
Coûteux	<ul style="list-style-type: none"> • OPAC Responsive Design, • Interopérabilité, avec dédoublement lors des imports, • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ...
Peu coûteux	<ul style="list-style-type: none"> • Correspondance avec les normes de catalogage utilisées, • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation du MARC ou de l'Unimarc, • ...

La note maximale sera donnée aux besoins importants et peu coûteux, puis suivront les besoins coûteux mais importants, puis ceux peu coûteux et peu importants, et enfin la note minimale sera attribuée aux besoins coûteux et peu importants.

Avec ce type de configuration, on pourra obtenir le tableau suivant :

Tableau 19: Exemple de hiérarchisation des besoins

Classe normative et réglementaire	Rang	Fonctionnalité disponible ? Std / Par / Spé / Non	Temps prévu	Prix HT si nécessaire
OPAC Responsive design	3			
Interopérabilité, avec dédoublement lors des imports	3			
Correspondance avec les normes de catalogage utilisées	4			
Utilisation du MARC ou de l'Unimarc	2			
...				

Dans cette étape de hiérarchisation de vos besoins, n'oubliez pas vos utilisateurs : « Lors d'un projet de changement de logiciel, les bibliothèques ont tendance à rédiger des cahiers des charges ambitieux puis à privilégier leurs besoins internes au détriment de l'utilisabilité pour l'utilisateur »⁶⁶ En effet, l'interface proposée à vos usagers est au moins aussi importante que les fonctionnalités du logiciel, car elle touche à l'image donnée de votre centre de documentation.

L'étape de l'analyse des besoins est centrale, tout comme la ou les enquêtes qui la composent. Celles-ci sont, dans le cadre du projet, votre seul moyen de recueillir et prendre en compte les avis de vos usagers, ainsi que les prescriptions quant à vos missions et à votre rôle dans votre entreprise auprès de votre hiérarchie. Ce sera également un moyen pour vous de gagner en visibilité et de communiquer à une plus large échelle sur votre projet. C'est une occasion de

⁶⁶SIMON, Marjolaine. RIVIER Alexis. *Les grandes tendances des S[II]GB: une transition en marche ?*. Diplôme de conservateur de bibliothèque. Villeurbanne : ENSSIB, 2015, p. 70.

montrer à vos usagers votre attachement à leur apporter le meilleur service possible avec les moyens dont vous disposez.



CAHIER DES CHARGES

Pour élaborer cette partie finale, nous avons puisé des informations dans les méthodologies utilisées précédemment, ainsi que sur des modèles de cahier des charges de tout type, et la législation en vigueur pour les passations de marché.

Nous vous proposerons d'abord une partie sur le rôle d'un cahier des charges et sa place dans une procédure de marché public.

Nous ferons ensuite une rapide mise au point sur les pièces constitutives d'un cahier des charges, puis nous proposerons une méthodologie pour le constituer, ainsi que des présentations possibles.

Pour finir, nous présenterons différents outils pouvant vous aider au dépouillement des offres reçues à la suite du marché.

BUT D'UN CAHIER DES CHARGES

Pour quelle(s) raison(s) faut-il faire un cahier des charges ? Tout d'abord, car il s'agit d'une contrainte législative (abordée dans la sous partie suivante) pour un marché public mais également car il possède une valeur contractuelle auprès du prestataire retenu. Cette valeur contractuelle s'exprime par un double engagement :

- Pour la Maîtrise d'ouvrage (vous), c'est une obligation de moyen : vous vous engagez à mettre en œuvre les moyens nécessaires à la réalisation du projet
- Pour la Maîtrise d'œuvre (votre prestataire), c'est une obligation de résultat : il « s'engage à fournir des résultats précis et vérifiables »⁶⁷ (à l'aide du cahier des charges)

Mais au-delà de ces contraintes, un cahier des charges a plusieurs utilités dans un projet⁶⁸ :

- Définir clairement vos exigences pour les fournisseurs,
- Vous aider dans le choix de l'une des réponses reçues,
- Vous assister lors de la mise en marche, du suivi et de l'évaluation du projet,
- Vous permettre de suivre la maintenance logicielle et l'exploitation.

Pour ces raisons, il s'agit d'un outil de communication dans lequel vous définissez un cadre clair en terme d'objectifs du projet (ce qui permet le choix d'une solution), de contraintes (techniques, budgétaires et de planning), le but étant de réduire les risques de dépassement de budget et de planning.

Il constituera donc un document de référence pour les deux parties tout au long du projet. Mais il est avant tout régi par des obligations réglementaires.

⁶⁷ASSELIN, Emmanuelle. *Choisir son SIGB : A quoi faut-il penser. [En ligne]*. Pontoise : Bibliothèque départementale du Val d'Oise, 2015, 30 p. Disponible sur : <<http://www.valdoise.fr/1062-comment-choisir-son-sigb.htm>> (consulté le 06/08/2019).

⁶⁸Ici tirées de CONSTANTINIDIS, Yves. *Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges*. Paris : Eyrolles, 2017, p. 21.



Cadre réglementaire

Bien entendu, ce sera au service des achats de votre établissement de se charger de la procédure de marché public, ou de marché public à procédure adaptée⁶⁹, en fonction du budget dédié (si il est sous 25 000€, ce sera un M.A.P.A.). Mais pour ces deux procédures il vous faudra produire un cahier des charges. Voici la liste des pièces le composant :

Tableau 20: Pièces constitutives d'un cahier des charges

Pièce	Descriptif	Origine
CCAG	« Les cahiers des clauses administratives générales, qui fixent les stipulations de nature administrative applicables à une catégorie de marchés publics » ⁷⁰	Documents fixés par arrêté ministériel
CCTG	« Les cahiers des clauses techniques générales, qui fixent les stipulations de nature technique applicables à toutes les prestations d'une même nature » ⁷¹	
CCAP	« Le cahier des clauses administratives particulières : indiquant les dispositions administratives propres au marché » ⁷²	Document émit par votre service achats
CCTP	« Le cahier des clauses techniques particulières, stipulant les dispositions techniques nécessaires à l'exécution des prestations prévues au marché » ⁷³	Document que vous avez à produire

De fait, dans la suite de ce document, lorsque nous parlerons de cahier des charges, nous ne parlerons en réalité que du CCTP.

COMMENT FAIRE ?

Maintenant que nous avons résolu la question de l'utilité et du rôle d'un cahier des charges, il nous reste à définir comment nous allons pouvoir le produire. Nous nous intéresserons d'abord au contenu, avant de nous pencher sur les différentes formes possibles.

Contenu

Le contenu d'un cahier des charges reste sensiblement toujours le même, bien que son organisation et son niveau de détail varie en fonction des besoins d'un projet à l'autre.

⁶⁹Abrégé M.A.P.A.

⁷⁰MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMERIQUE. Décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics. [En ligne]. Journal Officiel, n°0074 du 27 mars 2016. Disponible sur : <<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032295952>> (consulté le 06/08/2019).

⁷¹MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMERIQUE. Décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics. [En ligne]. Journal Officiel, n°0074 du 27 mars 2016. Disponible sur : <<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032295952>> (consulté le 06/08/2019).

⁷²GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 25.

⁷³GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 25.



Il contiendra d'abord une présentation de l'établissement et du contexte du projet, puis une présentation des objectifs de celui-ci, avant de poursuivre avec un certain nombre d'exigences fonctionnelles et non fonctionnelles, et éventuellement d'une partie plus ouverte, de questions aux fournisseurs.

La présence d'une telle partie dépendra du type de cahier des charges privilégié : vous pouvez choisir de l'ouvrir, c'est à dire de laisser le choix au prestataire de proposer la manière dont il répond à votre besoin ; ou de le fermer, lorsque vous décrivez précisément la solution à votre demande⁷⁴. La deuxième solution étant à privilégier dans le cas où vous deviez suivre un fonctionnement rigide et normé, tandis que la première vous laisse une visibilité sur plusieurs solutions à votre demande, restreignant moins votre choix.

Règles d'écriture

Tout comme dans l'analyse des besoins , le contenu de votre cahier des charges devrait suivre la règle des « 5C ». Mais au-delà de sa formulation, il devra suivre certaines règles de rédaction, de manière à éviter tout malentendu, ou tout biais de sélection chez les prestataires pouvant vous répondre. Pour cela, il suivra plusieurs exigences qui peuvent être exprimées en suivant « la règle du “PPCR” : précis, prospectif, concis, réaliste »⁷⁵

- **Précis** : Il doit être suffisamment précis pour permettre aux candidats de comprendre l'objet du marché et ses enjeux. Mais trop de précisions dans vos spécifications techniques pourrait entraîner une inégalité dans les possibilités de réponse.
- **Prospectif** : il devra pouvoir anticiper les évolutions de fonctionnalités à venir.
- **Concis** : Il ne devra pas être trop long, pour permettre à tous les fournisseurs de répondre sans engager un temps démesuré. Il faudra donc aller à l'essentiel.
- **Réaliste** : restez réaliste dans vos demandes par rapport à vos besoins réels, vos fonds, et les fonctionnalités existantes sur le marché.

⁷⁴ASSELIN, Emmanuelle. *Choisir son SIGB : A quoi faut-il penser. [En ligne]*. Pontoise : Bibliothèque départementale du Val d'Oise, 2015, 30 p. Disponible sur : <<http://www.valdoise.fr/1062-comment-choisir-son-sigb.htm>> (consulté le 06/08/2019).

⁷⁵GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, p. 34.



Documents à demander

Dans le cadre de votre cahier des charges, vous pouvez demander un certain nombre de pièces complémentaires en plus de devis, afin de mieux cerner le fonctionnement et les propositions de mise en place du projet. Pour cela, vous pourriez demander des documents de trois types :

Tableau 21: Documents à demander au prestataire

Techniques	Formations	Organisation du projet
<ul style="list-style-type: none"> • Documents relatifs à l'hébergement : <ul style="list-style-type: none"> ◦ grilles tarifaires ◦ lieu de stockage ◦ serveurs utilisés ◦ Sécurisation • Configurations minimales requises. • Systèmes supportés. • Formats utilisés et supportés. • Technologies utilisées. • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans de formations : <ul style="list-style-type: none"> ◦ bibliothéconomie ◦ gestionnaire ◦ Administrateur • Détails du transfert de compétence au service informatique. • Détails des livrables de formation. • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Planification prévisionnelle : <ul style="list-style-type: none"> ◦ détail des jours dédiés à l'analyse fonctionnelle ◦ détail des jours dédiés au suivi du projet ◦ détails des conditions de développement • ...

Vous pourriez également demander une liste de référence de clients dans votre secteur d'activité, ou dans votre réseau documentaire, si cela n'a pas été fait en amont.

COMMENT LE PRÉSENTER ?

Il existe plusieurs modèles de plan pour la construction de cahiers des charges, trouvables facilement et gratuitement en ligne. Nous allons ici vous présenter quelques modèles généraux et normalisés, qui nous paraissent les plus pertinents dans le contexte de ce type de projet. Vous pourrez utiliser ceux-ci pour construire le vôtre, en fonction des caractéristiques de votre projet. Un exemple de construction de plan vous sera proposé en dernier.

De manière générale, vous pouvez considérer qu'un cahier des charges suit le déroulé des étapes successives de votre projet, avec une présentation de votre projet, une analyse de l'existant, et l'expression de vos besoins.

Le modèle Volere⁷⁶

Tableau 22: Modèle de plan de cahier des charges - Volere

MOTIVATIONS DU PROJET	1-Objet du projet 2-Clients et autres parties prenantes 3-Les utilisateurs du produit
CONTRAINTES DU PROJET	4-Contraintes obligatoires 5-Conventions de noms et définitions 6-Faits et hypothèses déterminants
EXIGENCES FONCTIONNELLES	7-Périmètre de l'œuvre 8-Périmètre de l'ouvrage 9-Exigences sur les fonctions et données
EXIGENCES NON FONCTIONNELLES	10-Exigences d'interface utilisateur 11-Exigences d'utilisabilité 12-Exigences de performance 13-Exigences opérationnelles 14-Exigences de maintenabilité et support 15-Exigences de sécurité 16-Exigences culturelles et politiques 17-Exigences légales
QUESTIONS SUR LE PROJET	18-Questions ouvertes 19-Solutions sur étagère 20-Problèmes nouveaux 21-Tâches 22-Finalisation 23-Risques 24-Coûts 25-Documentation utilisateur et formation 26-Questions mises en attente 27-Idées de solutions

Ce modèle aura le défaut de proposer une arborescente trop détaillée pour la plupart des projets, mais vous pourrez réutiliser certaines de ces parties dans votre modèle, ou simplement enlever les parties ne concernant pas votre projet pour suivre ce modèle.

Il a cependant la particularité de mettre l'accent sur la discussion dans la solution à apporter à la demande formulée : elle laisse à la fois le soin à la maîtrise d'œuvre de proposer des solutions, tout en permettant à la maîtrise d'ouvrage de présenter la manière dont devrait fonctionner le logiciel.

⁷⁶Repris ici de : CONSTANTINIDIS, Yves. *Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges*. Paris : Eyrolles, 2017, p. 173.



Modèle de Gérard Pierre⁷⁷

Tableau 23: Modèle de plan de cahier des charges - Gérard Pierre

1 PRÉSENTATION DU PROJET	1.1 Contexte 1.2 Objectifs 1.3 Description de l'existant 1.4 Critères d'acceptabilité du produit
2 EXPRESSION DES BESOINS	2.1 Besoins fonctionnels 2.2 Besoins non fonctionnels
3 CONTRAINTES	3.1 Coûts 3.2 Délais 3.3 Autres contraintes
4 DÉROULEMENT DU PROJET	4.1 Planification 4.2 Plan d'assurance qualité 4.3 Documentation 4.4 Responsabilités 4.4.1 Maîtrise d'ouvrage 4.4.2 Maîtrise d'œuvre

Ce modèle, bien moins détaillé que le précédent vous propose une approche un peu différente, avec un ordre d'enchaînement et une logique qui se démarque par la place plus conséquente laissée au déroulement prévisionnel du projet, ainsi qu'à la visibilité plus grande des risques et coûts, qui se trouvent mis en avant dans la partie contrainte.

⁷⁷GERARD, Pierre. *Structure d'un Cahier des Charges*. [En ligne]. Paris : Université de Paris 13 - IUT Villetaneuse, sd., 2 p. Disponible sur : <<https://lipn.univ-paris13.fr/~gerard/docs/cours/cahier-charges.pdf>> (consulté le 06/08/2019).



Un exemple de mise en application

Tableau 24: Modèle de plan de cahier des charges - mise en application

<p>I LE CONTEXTE</p>	<p>1 : L'établissement et son service de documentation</p> <p>a- Description de votre établissement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son statut juridique • Son domaine d'activité • Ses différents sites géographiques • ... <p>b- Le service de documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ses missions • Son organisation • Son public • ... <p>2 : Le contexte du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pourquoi changer ? • Pourquoi c'est le moment opportun ? • ...
<p>II LE PROJET</p>	<p>1 : Descriptif de l'existant</p> <ul style="list-style-type: none"> • Description organisationnelle • Description technique • Description fonctionnelle <p>2 : Objectifs du projet</p>
<p>III CONTRAINTES ET BESOINS</p>	<p>1 : Contraintes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraintes organisationnelles • Contraintes techniques • Contraintes financières • Contraintes réglementaires • ... <p>2 : Exigences fonctionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Module de catalogage • Module de bulletinage • Module de GED • ... <p>3 : Exigences non fonctionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exigences de mises à jour • Exigences de maintenance • Exigences d'évolution du logiciel • ...
<p>IV QUESTIONS À RÉGLER</p>	<p>1 : Questions attendant proposition de solutions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solutions d'hébergement • ... <p>2 : Planification</p> <p>3 : Documentation souhaitée</p> <ul style="list-style-type: none"> • cf partie précédente

Ce plan, qui pourrait être utilisé dans ce type de projet, n'est pas le modèle idéal pour tout type de centre de documentation : vous devrez trouver un modèle qui corresponde à votre mode de fonctionnement et l'adapter au contexte de votre projet. L'intérêt du choix d'une structure proche des modèles proposés est de faciliter le travail des prestataires qui le liront : ils se trouveront devant une structure qui leur est familière, et il leur sera facile de comprendre vos besoins, et de se repérer dans votre document.

Vous aurez également la possibilité de présenter vos exigences sous deux formes possibles. Vous pourrez, comme cela était conseillé dans l'analyse des besoins, les présenter sous forme de tableaux, en proposant des modalités de réponse à vos prestataires, ou les exprimer en paragraphes, laissant les candidats de l'appel d'offre libres de la présentation de leurs propositions.

Nous vous recommanderons l'utilisation du tableau, qui aura le mérite de faciliter le classement des réponses qui vous seront données.

LA VALIDATION

Une fois votre cahier des charges rédigé, il vous faudra le faire valider par différentes personnes de votre hiérarchie. Cette étape n'est pas qu'une formalité bureaucratique : elle permet réellement de contrôler la cohérence d'un cahier des charges, par l'œil extérieur et l'expertise apportée par les relecteurs.

Vous pourrez donc faire relire votre document de différentes manières, et à différentes personnes.

Tableau 25: Type de relectures pour validation

Type de relecture	Définition	Personnes concernées
Relecture simple	Vous laissez votre document relativement court (maximum une dizaine de pages) pendant un temps restreint (maximum 48 heures) ⁷⁸ .	Vos collègues, ou sur un temps plus long, votre hiérarchie.
Relecture croisée	Plusieurs personnes relisent votre document, en disposant d'un temps dédié en réunion. Plusieurs réunions peuvent être organisées pour assurer un suivi des modifications effectuées ⁷⁹ .	Vos collègues, votre service, un groupe projet dédié (3 à 6 personnes).

Votre cahier des charges, pour être diffusé, devra bien entendu obtenir la validation du service informatique, du service des achats de votre établissement, ainsi que de votre hiérarchie. C'est seulement à ces conditions qu'il pourra faire l'objet d'une procédure de marché.

⁷⁸CONSTANTINIDIS, Yves. *Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges*. Paris : Eyrolles, 2017, p. 181.

⁷⁹CONSTANTINIDIS, Yves. *Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges*. Paris : Eyrolles, 2017, p. 182.



LE DÉPOUILLEMENT DES PROPOSITIONS

Une fois votre marché passé et les réponses reçues au terme de celui-ci, il vous restera à faire un choix : pour cela, ce sont les pondérations de vos besoins qui vont entrer en jeu. Vous allez pouvoir noter vos prestataires à l'aide de celles-ci. Vous attribuerez un certain nombre de points en fonction du rang du besoin, ainsi que de la réponse donnée. En voici un exemple :

Tableau 26: Notation du prestataire 1

Classe normative et réglementaire	Rang	Fonctionnalité disponible ? Std / Par / Spé / Non	Points de rang	Points de proposition	Total
OPAC Responsive design	3	PAR	3	2	5
Interopérabilité, avec dédoublement lors des imports	3	STD	3	3	6
Correspondance avec les normes de catalogages utilisées	4	STD	4	3	7
Utilisation du MARC ou de l'Unimarc	2	STD	2	3	5

Pour un autre prestataire, cela pourrait donner :

Tableau 27: Notation du prestataire 2

Classe normative et réglementaire	Rang	Fonctionnalité disponible ? Std / Par / Spé / Non	Points de rang	Points de proposition	Total
OPAC Responsive design	3	Non	0	0	0
Interopérabilité, avec dédoublement lors des imports	3	PAR	3	2	5
Correspondance avec les normes de catalogages utilisées	4	STD	4	3	7
Utilisation du MARC ou de l'Unimarc	2	STD	2	3	5

Les points de rang étant attribués dans tous les cas où le prestataire peut répondre au besoin, et les points de proposition sur une échelle de 3 points (Std : 3 ; Par : 2 ; Spé : 1 ; Non : 0). Avec ce barème, le prestataire ayant le score le plus élevé sera en toute logique celui dont la proposition correspondra le mieux à votre besoin.

Bien sûr, vous aurez également à étudier les prix, et le temps consacré sur les différentes tâches, afin de pouvoir faire un choix éclairé. Et pour ce faire, vous pourrez utiliser la technique du benchmark. Il vous suffira d'indiquer les critères souhaités, par exemple les prix par partie de projet, ou les temps consacrés aux différentes tâches du projet, et d'indiquer les réponses des prestataires à ces différents critères. Voici un exemple fictif sur les prix :

Tableau 28: exemple de benchmark - prix

	<u>Prestataire A</u>	<u>Prestataire B</u>	<u>Prestataire C</u>
Migration	3 000€	4 500€	3 750€
Gestion du projet	2 700€	3 200€	3 000€
Formations	4 000€	4 300€	3 800€
Maintenance	1 200€/an	1 350€/an	1 500€/an

Vous trouverez un benchmark plus détaillé en annexe.

Il vous sera ainsi plus facile de comparer les propositions reçues d'un coup d'œil. Vous pourrez faire ce type de tableau sur tout ce que vous souhaitez, et établir des classements, ce qui vous permettra de faire un choix éclairé.

Une fois votre choix fait, vous pourrez le défendre auprès de votre tutelle à l'aide du triangle d'or de la gestion de projet, afin de positionner les différentes propositions et de les mettre en relation. En voici un exemple :

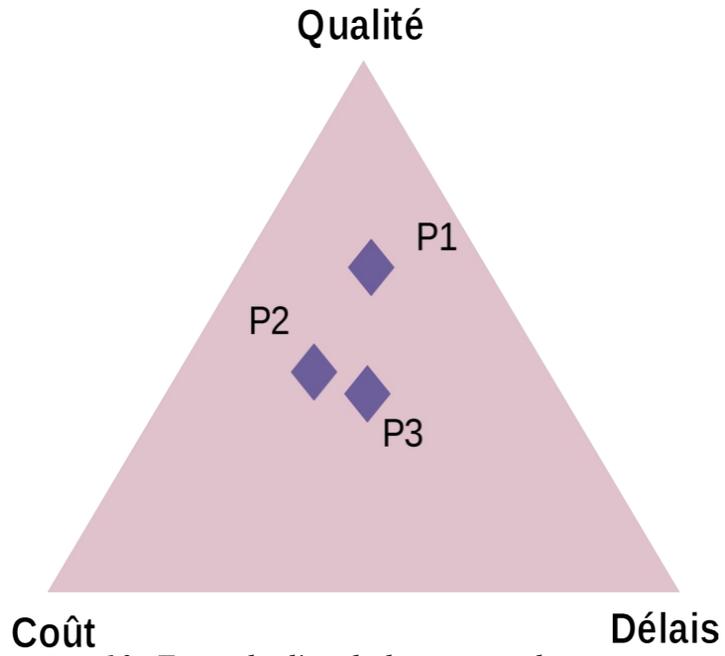


Illustration 19: Triangle d'or de la gestion de projet

CONCLUSION

Il n'existait pas à ce jour de méthodologie dédiée à la gestion d'un projet de changement de logiciel documentaire en centre de documentation spécialisé, et c'est, nous l'espérons, ce que nous vous avons proposé.

Nous vous avons présenté un accompagnement dans la définition du projet et sa défense auprès de la hiérarchie, étape décisive et délicate dans un contexte économique très défavorable aux centres de documentation d'entreprise.

Puis nous vous avons indiqué comment construire une analyse de l'existant, qui est l'étape la plus importante pour comprendre la manière dont fonctionne un service et adapter ce fonctionnement lors d'un changement de logiciel.

Nous vous avons par la suite présenté différentes manières de recueillir et analyser vos besoins, par les étapes des enquêtes, et la hiérarchisation de vos besoins, qui constituent une étape de communication privilégiée au sein de votre entreprise.

Enfin, nous avons terminé cette présentation avec la construction du cahier des charges, en vous proposant plusieurs modèles, et en vous indiquant quelques pistes pour le dépouillement des offres que vous feront les prestataires suite à la procédure de marché.

La procédure de changement de logiciel est longue, et laborieuse, mais elle constitue une étape indispensable à la pérennité du service de documentation, et la gestion d'un tel projet peut faire valoir votre professionnalisme si il est mené avec brio, ou vous desservir s'il vous met en difficulté face à votre hiérarchie.

Mais les documents produits, et les impressions positives laissées auprès de vos supérieurs et de vos usagers interrogés vous resserviront dans vos projets ultérieurs.

Le document que nous vous avons proposé, est à la fois plus détaillé que les méthodologies proposées aux professionnels des bibliothèques et plus synthétique que les méthodologies dédiées à un aspect en particulier d'un projet. Notre proposition se démarque en cela : c'est une volonté de proposer un maximum d'outils aux personnes n'ayant pas la possibilité de se former, ou pour proposer un aide mémoire pour les professionnels l'ayant été, avec des références pour approfondir leurs connaissances sur certains points en cas de besoin.

Ce document pourra donc servir de guide lors de la mise en place d'un tel projet. Dans le but de confirmer cette utilité, nous prévoyons, après sa validation auprès du jury désigné pour notre soutenance à l'ENSSIB, le 3 septembre 2019, de le diffuser au sein du réseau Ascodocpsy, afin de le faire valider par ses membres.



SOURCES

Ascodocpsy. Qui sommes-nous ?. Ascodocpsy. **[En ligne]**. (modifié le 20/04/2017). Disponible sur : <<https://www.ascodocpsy.org/qui-sommes-nous/>> (Consulté le 06/08/2019).

CNRTL. Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales. **[En ligne]**. (2012, 07/08/2019). Disponible sur : <<https://www.cnrtl.fr/>> (Consulté le 06/08/2019).

CNRTL. Besoin : Définition de besoin. *CNRTL Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales*. **[En ligne]**. Disponible sur : <<https://www.cnrtl.fr/definition/besoin>> (Consulté le 06/08/2019).

Developpez.com. Logiciel libre et open source : les deux concepts sont parfois utilisés de manière interchangeable. *Developpez.com*. **[En ligne]**. (publié le 08/07/15). Disponible sur : <<http://www.developpez.com/actu/87401/Logiciel-libre-et-open-source-les-deux-concepts-sont-parfois-utilises-de-maniere-interchangeable-mais-quelle-est-la-difference/>> (Consulté le 06/08/2019).

La grotte de l'Asco. **[En ligne]**. (2005, 2019). Disponible sur : <<https://lagrottedelasco.jamespot.pro/>> (Consulté le 06/08/2019).

Larousse. Définitions : Bibliothécaire. *Larousse*. **[En ligne]**. (modifié le 07/08/2019). Disponible sur : <<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/biblioth%C3%A9caire/9062>> (Consulté le 06/08/2019).

Larousse. Définitions : Documentaliste. *Larousse*. **[En ligne]**. (modifié le 07/08/2019). Disponible sur : <<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/documentaliste/26268#difficulte>> (Consulté le 06/08/2019).

Library technology guide. **[En ligne]**. (1999, 2017). Disponible sur : <<https://librarytechnology.org/>> (Consulté le 06/08/2019).

MOOC Francophone, Animez un atelier de créativité. *MOOC Francophone*. **[En ligne]**. (modifié le 06/08/19). Disponible sur : <<https://mooc-francophone.com/cours/animez-un-atelier-de-creativite/>> (Consulté le 06/08/2019).

Moodle INSA Toulouse. Communication organisationnelle : la conduite de réunion. *Moodle INSA Toulouse*. **[En ligne]**. (publié le 24/02/2014). Disponible sur : <https://moodle.insa-toulouse.fr/pluginfile.php/50647/mod_resource/content/3/S%C3%A9anceConduite_de_reunion-458Ko.pdf> (Consulté le 06/08/2019).

Tosca Consultants. **[En ligne]**. ([2016], [14]/06/2019). Disponible sur : <<https://toscaconsultants.fr/>> (Consulté le 06/08/2019).

Tosca Consultants. Les logiciels métier destinés aux bibliothèques. *Tosca consultants*. **[En ligne]**. (publié le 10/02/2017). Disponible sur :



<<https://toscaconsultants.fr/les-logiciels-metier-destines-aux-bibliotheques>>
(Consulté le 06/08/2019).

Wikipédia, Persona (marketing). Wikipedia. **[En ligne]**. (modifié le 17/03/2019)
Disponible sur : <[https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Persona_\(marketing\)&oldid=157635400](https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Persona_(marketing)&oldid=157635400)> (Consulté le 06/08/2019).



BIBLIOGRAPHIE

ASSELIN, Emmanuelle. *Choisir son SIGB : A quoi faut-il penser*. [En ligne]. Pontoise : Bibliothèque départementale du Val d'Oise, 2015, 30 p. Disponible sur : <<http://www.valdoise.fr/1062-comment-choisir-son-sigb.htm>> (consulté le 06/08/2019).

BEN ACHMA, Nasreddine. *Déploiement d'un nouvel outil de gestion électronique des documents du plan de surveillance*. [En ligne]. Master professionnel de Qualité et Performance dans les Organisations, Compiègne : Université technologique de Compiègne, 2016, 37 p. Disponible sur : <http://www.utc.fr/master-qualite/public/publications/qualite_et_management/MQ_M2/2015-2016/MIM_stages/BEN_ACHMA_Nasreddine/ST02_MIM_BEN_ACHMA_V2.pdf> (Consulté le 06/08/2019).

BERNARD, Christian. *Le cahier des charges d'une application informatique*. Paris, Les éditions d'Organisation, 1990, 192 p.

BORNET, Corinne, BRANGIER, Eric. La méthode des personas : principes, intérêts et limites. [En ligne]. *Bulletin de psychologie*, 2013, vol. 2, n°524, p. 115-134. Disponible sur : <<https://www.cairn.info/revue-bulletin-de-psychologie-2013-2-page-115.htm>> (Consulté le 06/08/2019).

CHALON, Patrice. État des lieux et analyse. [En ligne]. *Cahiers de la documentation*, 2008, n°2, p. 4-14. Disponible sur : <<https://www.abd-bvd.be/fr/cahiers-de-la-documentation/2008-2/>> (Consulté le 06/08/2019).

CONSTANTINIDIS, Yves. *Expression des besoins pour le SI : Guide d'élaboration du cahier des charges*. Paris : Eyrolles, 2017, 360 p. (Collection solutions d'entreprise).

FENNETEAU, Hervé. *L'enquête : entretien et questionnaire*. Paris : Dunod, 2015, 126 p. (Collection Le topos).

GALAUP, Xavier. *Informatiser la gestion de sa bibliothèque*. Paris: Association des bibliothécaires de France, 2016, 190 p. (Collection Médiathèmes, n°16).

GANASSALI, Stéphane, MOSCAROLA, Jean. Protocoles d'enquête et efficacité des sondages par internet. [En ligne]. *Décisions Marketing*, 2004, n°33, p. 63-75. Disponible sur : <https://www.researchgate.net/publication/303437681_Protocoles_d'enquete_et_efficacite_des_sondages_par_Internet> (Consulté le 06/08/2019).

GERARD, Pierre. *Structure d'un Cahier des Charges*. [En ligne]. Paris : Université de Paris 13 - IUT Villetaneuse, sd., 2 p. Disponible sur : <<https://lipn.univ-paris13.fr/~gerard/docs/cours/cahier-charges.pdf>> (consulté le 06/08/2019).

LECLET, Dominique. *La planification d'un projet*. [En ligne]. Amiens : Université de Picardie Jules Verne, 2006, 29 p. Disponible sur :



<<https://home.mis.u-picardie.fr/~leclet/M1-InfoMiage/Exo-Plannification.pdf>>
(consulté le 06/08/2019).

MAISONNEUVE, Marc. ASSELIN Emmanuelle. Logiciels pour bibliothèque, le Saas en avant. **[En ligne]**. *Livres hebdo*, 2019, n°1206, p. 62-75. Disponible sur : <<https://www.livreshebdo.fr/article/dossier-logiciels-pour-bibliotheques-le-saas-en-avant> > (Consulté le 06/08/2019).

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMERIQUE. Décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics. **[En ligne]**. Journal Officiel, n°0074 du 27 mars 2016. Disponible sur : <<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032295952>> (consulté le 06/08/2019).

MÜLLER, Tristan. *Choisir un SIGB libre*. Montreal: Asted, 2012, 365 p.

RINAUDO, Magali. *Le QQQQCP*. **[En ligne]**. Marseille : Académie d'Aix-Marseille, 2014, 1p. Disponible sur : <https://www.pedagogie.ac-aix-marseille.fr/upload/docs/application/pdf/2014-06/aix-marseille_ouils_methodo-_qqoqcp.pdf> (Consulté le 06/08/2019).

SIMON, Marjolaine. RIVIER Alexis. *Les grandes tendances des S[I]GB: une transition en marche ?*. Diplôme de conservateur de bibliothèque. Villeurbanne : ENSSIB, 2015, 96 p.

SVENBRO, Anna. *Réinformatiser une bibliothèque*. Villeurbanne: Presses de l'enssib, 2017, 216 p. (Collection La Boîte à outils, n°39).

TOUZEAU, Jean-Philippe. Présenter un projet à sa direction. **[En ligne]**. *Archimag*, 2010. Disponible sur : <<https://www.archimag.com/article/pr%C3%A9senter-un-projet-%C3%A0-sa-direction>> (Consulté le 06/08/2019).



ANNEXES

Table des annexes

Table des matières

Annexe 1 – Benchmark.....	70
Annexe 2 - Questions : changement de logiciel documentaire.....	72



ANNEXE 1 – BENCHMARK

FONCTIONNALITÉS

Logiciel testé	Prestataire A	Prestataire B	Prestataire C	Prestataire D
types de contrats	Full Web (Saas) / local	Full Web	Local, hébergé ou Saas	Saas / local
Intégrable à un intranet ?	Oui : API + génération de flux RSS	Oui	Oui webservice en supplément	Oui si coopération service info
Rappels retards automatiques	Oui	Oui	Oui	Oui / automatique ou paramétrable
Envoi des rappels possible par mail ?	Oui	Oui	Oui	Oui
Modes d'envois possibles	Mail, courrier, SMS	Mail	mail	Mail
Recherches enregistrées	Oui	Oui	Oui	Oui
Enregistrement de requêtes	Oui	Oui	Oui	Oui
Recherches croisées	Oui	Oui	Non	Oui
OPAC	Oui	Oui	Oui	Oui
Permettant la mise en avant de documents	Oui	Oui	Oui	Oui
Comptes lecteurs	Oui	Oui	Oui	Oui
Réservation	Oui	Oui	Oui	Oui
Prolongation	Oui	Non	Oui	Oui
Demandes d'acquisitions	Oui	Oui	Oui : par formulaire	Oui
Demandes de PEB-	Oui	Non, à gérer en prêt	Non	Non
Recherches enregistrées	En historique ...	Oui	Oui + panier	Oui
Alertes	Oui	Oui	Oui	Oui
Envoi de notices	Oui	Oui	Oui	Oui
avec trace d'envoi ?	Non	Oui (lecteur en copie par défaut)	non	Paramétrable
Historique de prêt	Oui	Oui	Oui	Oui paramétrable
Présentation des recherches	Oui	Oui	Oui	Oui
Présentation des notices	Oui	Oui	Oui	Oui
Affichage de la GED	Oui	Oui	Oui	Oui
Affichage des liens	Oui	Oui	Oui	Oui
Moteur de recherche simple	Oui	Oui	Oui	Oui
Compatibilité avec Zotero	Oui	Non	Oui	Oui
Formulaires	Oui	Non	Oui	Oui
Avis	Oui	Oui	Oui	Oui
Tutoriels d'utilisation	Non	Non	Non	Non
Récupération d'information sur l'annuaire LDAP	Oui	Oui	Oui	Oui
Module DSI	Oui	Oui	Oui	Oui
Module catalogage	Oui	Oui	Oui	Oui
Grilles de saisie paramétrables	Oui	Oui	Oui	Oui
Dédoublonnage (+imports)	Oui	Oui	Oui	Oui
Gestion des exemplaires	Oui	Oui	Oui	Oui
Gestion de statuts pour visibilité des fiches	Oui	Oui	Non	Oui
Gestion de différentes localisations	Oui	Oui	Oui	Oui
Gestion d'autorités auteurs	Oui	non	Non	Oui
Module Bulletinage	Oui	Oui	Oui	Oui
Module des prêts et retours	Oui	Oui	Oui	Oui
Gestion d'autres types de services	Oui	Non	Non	Non
Module d'acquisition	Oui	Oui	Oui	Oui
Module statistique	Oui	Oui	Oui	Oui
Statistiques sur l'OPAC	Oui	Oui	Oui	Oui
Statistiques par modules/bases ?	Oui	Oui	Oui	Oui
Statistique par croisement de modules/de bases ?	Oui	Si prévu à l'avance	Oui	Oui
Extraction facile	Oui	Non	Oui si enregistrée	Oui si enregistrée
Recherches enregistrées	Oui	Oui	Oui	Oui
Enregistrement de rapports types	Non	Oui	Oui (initial)	Non
Module PEB	Oui	Oui	Non	Non
Module thesaurus	Oui	Oui	Oui	Oui
Stockage des bases	Oui	Oui	Oui	Oui
Fourniture douchettes et codes-barres	Oui	Non	Oui	Codes-barres
GED	Oui	Oui	Oui	Oui
Modification de fichier lié	Non	Non	Oui	Oui
Formats supportés ?	Pdf, odt, vidéo	Texte Image vidéo et sons	Word, PDF, Excel, Gdrive, ... + photos et vidéos	pdf, odt, mail, photos, vidéos
Taille maximale de la GED ?	500Mo par défaut + en surcoût	50Mo/fichier Base 10 Go + 8€ Go	1 serveur 64 Go, mutualisable	pas de max palliers de prix
Exports compatibles txt tabulé ou csv	Oui, + Unimarc et xml	Oui + xml et Unimarc	Oui	Oui
Marquage de fiches	Oui	Panier	Oui	panier
Modification par lots	Oui	Oui	Oui	Oui



PRIX

	Prestataire A	Prestataire B	Prestataire C	Prestataire D
Licence	2 500,00 €	- €	1 500,00 €	3 000,00 €
Frais d'accompagnement projet	1 000,00 €	3 000,00 €	2 500,00 €	2 700,00 €
Analyse fonctionnelle	1 000,00 €		1 100,00 €	
Suivi de projet		3 000,00 €	1 400,00 €	
installation et sécurisation	300,00 €	500,00 €	100,00 €	250,00 €
Migration	3 200,00 €	9 000,00 €	6 400,00 €	3 800,00 €
Migration thésaurus	800,00 €	1 000,00 €		800,00 €
Paramétrages	5 400,00 €	13 700,00 €	10 500,00 €	4 100,00 €
Création du portail		12 500,00 €	9 700,00 €	
Connexion annuaire LDAP	800,00 €			800,00 €
authentification SSO			800,00 €	
Option GED	- €	- €	- €	1 990,00 €
Formation	4 060,00 €	5 950,00 €	4 400,00 €	2 700,00 €
Bibliothéconomie	2 030,00 €	4 750,00 €	4 400,00 €	900,00 €
administration portail	2 030,00 €	1 200,00 €		1 800,00 €
Maintenance annuelle	990,00 €	1 320,00 €	1 960,00 €	1 500,00 €
Hébergement	1 490,00 €	5 000,00 €	5 036,00 €	1 680,00 €
Douchette	150,00 €		350,00 €	
TOTAL hors abonnement	16 310,00 €	32 150,00 €	25 750,00 €	18 290,00 €
Abonnements	2 480,00 €	6 320,00 €	6 996,00 €	3 180,00 €



ANNEXE 2 - QUESTIONS : CHANGEMENT DE LOGICIEL DOCUMENTAIRE

Bonjour, je suis étudiante en deuxième année de master à l'Enssib, et dans le cadre de mon mémoire sur le changement de logiciel documentaire en centres de documentation professionnel, je souhaiterais que les personnes ayant participé à ce type de projet dans les dix dernières années (ou y participant actuellement), prennent le temps d'y répondre.

Vos réponses, anonymisées, serviront à définir les points qui nécessiteront des éclaircissements dans mon travail, mais également à savoir où je devrai me montrer vigilante dans le projet que je mène actuellement dans le cadre de mon stage.

Merci à tous ceux et celles qui prendront le temps de participer !

(Durée estimée : 5-10 minutes)

-Ce questionnaire est totalement anonyme, et ses résultats seront diffusés anonymement dans les réseaux professionnels sur lesquels l'enquête aura été menée, ils ne serviront à aucun but commercial, et ne viseront qu'à aider d'autres documentalistes.-

DONNÉES SUR VOTRE PROJET

S'agissait-il/ S'agit-il : *

- D'une informatisation (pas de logiciel avant le projet)
 - D'une réinformatisation (un logiciel et des données à migrer vers un nouveau)
- (une seule réponse possible)

Quand avez-vous mené ou participé à ce projet ?" *

- Je le mène/y participe actuellement
 - Je l'ai mené/y ai participé il y a moins de 3 ans
 - Je l'ai mené/y ai participé il y a moins de 5 ans
 - Je l'ai mené/y ai participé il y a moins de 10 ans
- (Une seule réponse possible)

Combien de temps ce projet a-t-il duré, entre le début de l'analyse de l'existant jusqu'à la fin de la migration ou de la formation des équipes ? *

- Moins de 6 mois
 - Entre 6 mois et 1 an
 - Entre 1 et 2 ans
 - Plus de 2 ans
 - Il est toujours en cours
- (Une seule réponse possible)

Si il est toujours en cours, depuis combien de temps a-t-il commencé ? *

- 3 mois ou moins
- Entre 3 et 6 mois
- Entre 6 et 9 mois



- Entre 9 et 12 mois
- Entre 12 et 18 mois
- Entre 18 et 24 mois
- Plus de 2 ans

(Une seule réponse possible)

Si il est toujours en cours, quelle est la durée prévisionnelle du projet (en mois) ?

(Question ouverte)

De quelles phases a été composé le projet ? *

- Planification du projet
 - Analyse de l'existant
 - Entretiens auprès des usagers
 - Questionnaires aux usagers (pour l'analyse des besoins)
 - Analyse des besoins
 - Cahier des charges
 - Négociations avec des prestataires
 - Formation des équipes
 - Migration des bases existantes
- (plusieurs réponses possibles)

Lesquelles ont été gérées par vous ou par l'équipe projet ? *

- Planification du projet
 - Analyse de l'existant
 - Entretiens auprès des usagers
 - Questionnaires aux usagers (pour l'analyse des besoins)
 - Analyse des besoins
 - Cahier des charges
 - Négociations avec des prestataires
 - Formation des équipes
 - Migration des bases existantes
- (plusieurs réponses possibles)

Lesquelles ont été gérées par d'autres services de l'établissement ? *

- Planification du projet
 - Analyse de l'existant
 - Entretiens auprès des usagers
 - Questionnaires aux usagers (pour l'analyse des besoins)
 - Analyse des besoins
 - Cahier des charges
 - Négociations avec des prestataires
 - Formation des équipes
 - Migration des bases existantes
 - Aucune
- (plusieurs réponses possibles)



Lesquelles ont été gérées par un prestataire ? *

- Planification du projet
- Analyse de l'existant
- Entretiens auprès des usagers
- Questionnaires aux usagers (pour l'analyse des besoins)
- Analyse des besoins
- Cahier des charges
- Négociations avec des prestataires
- Formation des équipes
- Migration des bases existantes
- Aucune

(plusieurs réponses possibles)

Si étape de planification : quel outil avez-vous utilisé ou utilisez-vous pour la planification ? *

- Excel
 - OpenProj
 - Open Workbench
 - Gantt Project
 - Ganttter
 - Autre : réponse ouverte
- (Une seule réponse possible)

Peu importe la réponse : ce logiciel était-il pratique ? *

- Oui
 - Non
- (Une seule réponse possible)

Si entretiens : Comment avez-vous sélectionnés vos usagers pour les entretiens ? *

- Professionnels de l'établissement utilisant le plus la bibliothèque (extraits à partir de statistiques)
 - Professionnels de l'établissement bien connus de l'équipe de la bibliothèque
 - Equipe de direction / supérieurs hiérarchiques
 - Etudiants utilisant le plus la bibliothèque
 - Lecteurs extérieurs utilisant la bibliothèque
 - Professionnels de l'établissement tirés au hasard
 - Lecteurs tirés au hasard
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

Peu importe la réponse : quel outil avez-vous utilisé pour votre questionnaire ? *

- Sphinx
 - Lemon Survey
 - Framiform
 - Survey Monkey
 - Google forms
 - Autre : réponse ouverte
- (Une seule réponse possible)

Peut importe la réponse : cet outil était-il pratique ? *

- Oui
 - Non
- (Une seule réponse possible)

Par quel type de marché êtes-vous passé pour trouver un prestataire ?

- MAPA (Marché à Procédure Adaptée)
 - Appel d'offre
 - Choix 'arbitraire' d'un prestataire
 - Je ne m'en souviens pas
 - Je ne sais pas encore
 - Aucun
 - Autre : réponse ouverte
- (Une seule réponse possible)

Quel a été votre rôle (ou celui du chef de projet) dans cette procédure ? *

- J'ai/il a tout géré du début à la fin
 - C'est le service des achats de l'établissement qui s'en est chargée après l'élaboration du cahier des charges
 - L'équipe projet a fournit toutes les pièces (CCAP (cahier des clauses administratives particulières), RC (règlement de consultation), Actes d'engagement, ...) au service achat qui s'est occupé du reste
 - Le cahier des charges a été envoyé à des prestataires par l'équipe projet/le chef de projet
 - Le projet est en cours et ce n'est pas défini.
 - Je ne sais pas ...
 - Autre : réponse ouverte
- (Une seule réponse possible)

Quel logiciel a été choisi ? *

- Alexandria 7
 - Access
 - Ascoweb
 - Ennov
 - GediWeb
 - JLB
 - Koha
 - PMB
 - Superdoc
 - Le logiciel n'est pas encore choisi
 - Autre : réponse ouverte
- (Une seule réponse possible)

VOS DIFFICULTÉS

Avez-vous rencontré des problèmes ? *

- Oui
 - Non
- (Une seule réponse possible)



Si oui : Quel(s) type(s) de problème(s) ? *

- Difficulté à trouver de la documentation sur ce type de projet
 - Difficulté pour traiter des informations
 - Problème d'organisation
 - Traitement des résultats d'entretiens ou de questionnaires
 - Problèmes de formalisation du cahier des charges
 - Problème de formalisation des documents destinés à la hiérarchie
 - Problème informatique
 - Problèmes lors de la migration
 - Détails non prévus
 - Problèmes après le changement de logiciel
 - Dialogue avec le prestataire
 - Dialogue avec l'équipe de la bibliothèque
 - Manque d'accompagnement dans votre établissement pour mener le projet
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

Si problème de documentation : d'où venait/vient votre problème de documentation ? *

- Manque de documentation sur la méthodologie de gestion de projet d'informatisation ou de réinformatisation en centre de documentation
 - Manque de documentation sur une étape du projet
 - manque de documentation sur un ou plusieurs logiciel
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

Si manque d'informations à une étape : à quelle(s) étape(s) du projet avez-vous manqué de documentation ? *

- Analyse de l'existant
 - Entretiens
 - Questionnaires
 - Analyse des besoins
 - Cahier des charges
 - Négociations avec des prestataires
 - Formation des équipes
 - Migration des bases existantes
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

Si problème de traitement : quel type de problème de rassemblement d'information ? *

- Problème lors de la réalisation de schéma de bases de données
 - Problème lors de la formalisation ou de l'harmonisation des procédures
 - Problème lors de la définition ou de la formalisation des missions de la bibliothèque/centre de documentation
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

Si problème d'organisation : d'où venai(en)t votre(vos) problème(s) d'organisation ? *

- Pour la définition des étapes du projet
- Pour la définition des durées des différentes tâches



- Problème de répartition des rôles
 - Problème institutionnel
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

Si problème de traitement : d'où venai(en)t votre(vos) problème(s) de traitement de résultat ? *

- Difficultés à trouver une forme adaptée (tableau, texte, schéma, ...) pour analyser les résultats
 - Difficultés à tirer des conclusions à partir des résultats
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

Si problème informatique : quel type de problème informatique avez-vous rencontré ? *

- Problème d'accès aux bases
- Problème d'ancienneté des ordinateurs
- Problème d'ancienneté des serveurs
- Problème d'incompatibilité de logiciels
- Autre : réponse ouverte

Si problème de migration : quel(s) problème(s) de migration avez-vous rencontré ? *

- Détails non prévus ayant posé problème
 - Non respect de certains critères par le prestataire
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

▪ ***Si détails non prévus : quels détails non prévus vous ont posé problème ? ****

(Réponse ouverte)

Si problème de changement : quel(s) problème(s) avez-vous rencontré après le changement de logiciel ? *

- Problème de formation au logiciel
- Problème de fonctionnalités
- Problèmes de compatibilité
- Autre : réponse ouverte

(Plusieurs réponses possibles)

Si problème de dialogue : quel(s) problème(s) de dialogue avez-vous rencontré avec votre prestataire ? *

- Au sujet des besoins
- Au sujet de la migration
- Au sujet de l'acquisition d'un nouvel équipement
- Frais supplémentaires
- Autre : réponse ouverte

(Plusieurs réponses possibles)

▪ ***Si frais supplémentaires : d'où venaient ces frais supplémentaires ? ****

(Réponse ouverte)

Si problème avec l'équipe : quel(s) problème(s) avez-vous rencontré avec votre équipe ?



- Réticence au changement
 - Attachement au logiciel précédent
 - Peu de participation au projet
 - Autre : réponse ouverte
- (Plusieurs réponses possibles)

SUIVI

Acceptez-vous d'être recontacté ? *

- Oui
 - Non
- (Une seule réponse possible)

SI OUI : MERCI ! POUVEZ VOUS ME DONNER VOTRE NOM ? *

(Réponse ouverte)

SI OUI : UNE ADRESSE MAIL OÙ JE PUISSE VOUS CONTACTER ? *

(Réponse ouverte)

SI OUI : ET UN NUMÉRO DE TÉLÉPHONE OÙ VOUS JOINDRE ?



INDEX DES TABLEAUX

Index des tableaux

Tableau 1: Comparatif des métiers.....	11
Tableau 2: Analyse SWOT.....	18
Tableau 3: Analyse QQQQCP.....	19
Tableau 4: Descriptif document prestataire pour chiffrage.....	21
Tableau 5: Quelques notions à connaître.....	26
Tableau 6: Informations à recueillir - analyse de l'existant.....	28
Tableau 7: Répartition des tâches.....	30
Tableau 8: Description des bases de données.....	32
Tableau 9: Enquêtes proposées et leurs caractéristiques.....	37
Tableau 10: Définition du sujet d'enquête.....	38
Tableau 11: Définition des informations à récolter et de leur traitement.....	38
Tableau 12: Structures de questionnaire.....	45
Tableau 13: Benchmark de logiciels pour questionnaires.....	47
Tableau 14: Catégories de besoins.....	48
Tableau 15: Cadre des caractéristiques fonctionnelles.....	49
Tableau 16: Légende du tableau de cadre des caractéristique fonctionnelles.....	49
Tableau 17: Variante du tableau de cadre des caractéristique fonctionnelles.....	50
Tableau 18: Matrice Eisenhower.....	51
Tableau 19: Exemple de hiérarchisation des besoins.....	51
Tableau 20: Pièces constitutives d'un cahier des charges.....	54
Tableau 21: Documents à demander au prestataire.....	56
Tableau 22: Modèle de plan de cahier des charges - Volere.....	57
Tableau 23: Modèle de plan de cahier des charges - Gérard Pierre.....	58
Tableau 24: Modèle de plan de cahier des charges - mise en application.....	59
Tableau 25: Type de relectures pour validation.....	60
Tableau 26: Notation du prestataire 1.....	61
Tableau 27: Notation du prestataire 2.....	62
Tableau 28: exemple de benchmark - prix.....	62



TABLE DES ILLUSTRATIONS

Table des illustrations

Illustration 1: Diagramme Ichikawa.....	20
Illustration 2: Diagramme Ichikawa - détail.....	21
Illustration 3: Plan de la méthodologie.....	24
Illustration 4: Réseau Pert.....	25
Illustration 5: Réseau Pert - Détail.....	25
Illustration 6: Diagramme de Gantt.....	25
Illustration 7: Étapes de l'analyse de l'existant.....	28
Illustration 8: Etapes de l'analyse de l'existant - Détails du recueil d'information	29
Illustration 9: Modélisation des mouvements des lecteurs.....	31
Illustration 10: Modélisation du cycle des ouvrages.....	31
Illustration 11: Modélisation de liens entre bases.....	33
Illustration 12: Modélisation fonctionnelle du cycle des notices.....	34
Illustration 13: Modélisation fonctionnelle des fiches lecteurs.....	34
Illustration 14: Définition du sujet d'enquête.....	38
Illustration 15: Recueillir l'exigence au bon niveau.....	39
Illustration 16: Types d'entretiens.....	40
Illustration 17: Modalités d'entretien.....	41
Illustration 18: Étapes de construction d'un questionnaire.....	47
Illustration 19: Triangle d'or de la gestion de projet.....	63



TABLE DES MATIÈRES

Table des matières

SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	8
INTRODUCTION.....	9
CADRE GÉNÉRAL.....	11
Bibliothèques et centres de documentation.....	11
<i>Question de définition des métiers.....</i>	<i>11</i>
Système Intégré de Gestion de Bibliothèque.....	12
<i>Proposition de définition.....</i>	<i>12</i>
<i>Libre et propriétaire.....</i>	<i>13</i>
<i>Que choisir ?.....</i>	<i>14</i>
<i>Les tendances du marché.....</i>	<i>15</i>
État de l'art et justification du sujet.....	15
<i>Objectifs de la réinformatisation.....</i>	<i>15</i>
<i>Littérature sur l'informatisation des centres de documentation.....</i>	<i>16</i>
<i>Le cas des centres de documentation en sanitaire et social.....</i>	<i>16</i>
<i>La problématique ou question de départ.....</i>	<i>17</i>
ÉTAPES PRÉLIMINAIRES.....	18
But de ces étapes.....	18
Dossier de préfiguration.....	18
L'étape de planification.....	24
<i>Quelles étapes et quelles durées ?.....</i>	<i>24</i>
<i>Qui est dans l'équipe ?.....</i>	<i>26</i>
Analyse de l'existant.....	27
<i>But et enjeux.....</i>	<i>27</i>
<i>Comment la faire ?.....</i>	<i>28</i>
Recueil d'information.....	28
Documents sources.....	29
Récolte au sein du service.....	29
Analyse : quel plan ?.....	30
Description organisationnelle de l'existant.....	30
Description de vos bases et données.....	32
Description de votre environnement informatique.....	33
Description fonctionnelle de l'existant.....	33
Modélisation : comment procéder ?.....	35
Conclusions.....	35
ANALYSE DES BESOINS.....	36
Pourquoi faire une analyse des besoins ?.....	36
Vos enquêtes.....	37
<i>Définition de votre enquête.....</i>	<i>37</i>
Définition du sujet.....	38
Définition des personnes à interroger.....	39
<i>Les entretiens.....</i>	<i>39</i>
Déroulés d'entretiens.....	40
L'organisation : en présentiel ou à distance ?.....	40



Traitement des informations recueillies.....	41
<i>Les focus group</i>	42
Déroulés d'entretiens.....	42
L'organisation : des contraintes spécifiques.....	43
Traitement des informations recueillies.....	43
<i>Les questionnaires</i>	43
Mise en forme du questionnaire et de ses questions.....	44
Structure du questionnaire.....	44
La formulation des questions.....	45
Modalités.....	45
Préparation du traitement.....	46
Test du questionnaire.....	46
Récapitulatif.....	47
Benchmark de logiciels.....	47
Comment procéder	48
<i>Formaliser vos besoins</i>	48
<i>Les différents types de besoins</i>	48
<i>Hiérarchisation des besoins</i>	49
Quels outils.....	49
CAHIER DES CHARGES	53
But d'un cahier des charges	53
<i>Cadre réglementaire</i>	54
Comment faire ?	54
<i>Contenu</i>	54
<i>Règles d'écriture</i>	55
<i>Documents à demander</i>	56
Comment le présenter ?	56
<i>Le modèle Volere</i>	57
<i>Modèle de Gérard Pierre</i>	58
<i>Un exemple de mise en application</i>	59
La validation	60
Le dépouillement des propositions	61
CONCLUSION	64
SOURCES	65
BIBLIOGRAPHIE	67
ANNEXES	69
INDEX DES TABLEAUX	79
TABLE DES ILLUSTRATIONS	80
TABLE DES MATIÈRES	81

