

# La documentation au service des associations: la difficile mise en phase des objectifs stratégiques de la Maison des Associations et des moyens mis en oeuvre. Du discours à la réalité du terrain

Claire Chaumette

# ▶ To cite this version:

Claire Chaumette. La documentation au service des associations : la difficile mise en phase des objectifs stratégiques de la Maison des Associations et des moyens mis en oeuvre. Du discours à la réalité du terrain. Sciences de l'information et de la communication. 2008. dumas-01627429

# HAL Id: dumas-01627429 https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01627429

Submitted on 1 Nov 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Claire Chaumette

Stage effectué à la Maison des Associations de Lille du 1<sup>er</sup> Avril au 31 Juillet 2008.

La documentation au service des associations :
La difficile mise en phase des objectifs
stratégiques de la Maison des Associations et
des moyens mis en œuvre.
Du discours à la réalité du terrain

Mission du stage : Analyse du Centre de Documentation et du site Internet en vue de leur développement et de leur valorisation.

Tuteur pédagogique:

Marie DESPRES-LONNET, Maître de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication

Tuteurs en entreprise:

Jérôme HESSE, Directeur de la Maison des Associations Sophie LEFEVRE, Documentaliste



Université de Lille 3- Charles de Gaulle UFR IDIST

Master 2 Gestion de l'Information et de la documentation en entreprise Année universitaire 2007-2008

# REMERCIEMENTS

Avant toute analyse de cette expérience professionnelle, je tiens à remercier toutes les personnes qui ont favorisé le bon déroulement de ce stage et ont su partager leurs compétences.

Je remercie alors Marie DESPRES-LONNET pour m'avoir suivie et conseillée durant le stage et la rédaction du rapport. Je remercie également Jérôme HESSE, Directeur de la Maison des Associations, de m'avoir offert l'opportunité de faire un stage au sein de cette structure pleine d'avenir.

Je remercie Sophie LEFEVRE, documentaliste, de m'avoir accompagnée patiemment et de m'avoir fait confiance.

Enfin, je remercie l'ensemble de l'équipe de la Maison des Associations, Anne-Catherine DALLE, Pierre JANNORAY, Caroline KONZCAK et Marianne LIAGRE, pour leur accueil chaleureux et pour l'attention qu'elle a pu porter à mon travail. Je remercie également les personnels des services Communication, Informatique et Observatoire de la Ville de Lille avec qui j'ai eu le plaisir de travailler.

# **SOMMAIRE**

INT	RODUCTION	6
PRE	MIERE PARTIE: CONTEXTE ET PRESENTATION DE LA MISSION	7
l.	LA MAISON DES ASSOCIATIONS, UNE STRUCTURE RECENTE AU SERVICE DES ASSOCIATIONS	
Α.	GENESE DE LA STRUCTURE	7
1.	GEDAL, une association pour animer Lille	7
2.	Le Point d'Accueil à la Vie Associative (P.A.V.A.) de la Ville de Lille	7
3.	La Maison des Associations : davantage de prestations et de moyens	8
В.	CONTEXTE ET ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL	9
1.	La Bibliothèque Municipale de Lille	9
2.	Les autres Maisons des Associations: Roubaix et Tourcoing	10
3.	Les réseaux associatifs : MRES, URACEN, URIOPSS	11
11.	UNE MISSION DE DEVELOPPEMENT ET DE VALORISATION	12
A.		. 12
1.	Le Centre de Documentation	12
2.	Le site Internet	13
В.	Moyens	. 13
1.	Moyens budgétaires	13
2.	Moyens humains	13
3.	Moyens techniques	14
C.	METHODOLOGIE DEPLOYEE	. 14
1.	Analyse de l'environnement	14
2.	Analyse de l'existant	18
3.	Recueil des pratiques et des besoins	24
DE	JXIEME PARTIE : UN CENTRE DE DOCUMENTATION EN CONSTRUCTION	30
ı.	Preconisations et realisations	30
A.	LES SCENARIOS	. 30
1.	Scénario 1 : Gestion des documents	30
2.	Scénario 2 : Gestion d'un Centre de Documentation	30
3.	Scénario 3 : Gestion d'un Centre de Documentation orienté usager	30
4.	Situation et objectifs	30
В.	VERS QUELLES EVOLUTIONS	. 31
1.	de l'espace ?	31
2.	du contenu ?	32

	de traitement ?	
4.	des services ?	33
C.	MOYENS A METTRE EN ŒUVRE	34
1.	Mobilisation des ressources humaines	34
2.	Comment l'écrit travaille l'organisation ?	34
3.	Communication, Animation et Valorisation	37
11.	UN CENTRE ORIENTE UTILISATEUR	39
A.	APPROCHE ORIENTEE USAGE (AOU)	39
1.	Qu'est-ce que l'AOU ?	39
2.	Le public, nécessité et diversité	39
3.	Personnalisation des services	40
В.	Des outils de recherche d'information	41
1.	Qu'est-ce qu'un catalogue ?	41
2.	Difficultés d'utilisation des systèmes de recherche d'information à distance	42
3.	Pourquoi ces difficultés ?	42
4.	Quelle place pour le catalogue dans hyperespace ?	43
C.	ENTRE MEDIATION ET AUTONOMIE	45
TRO	DISIEME PARTIE : UN FAIBLE SYSTEME D'INFORMATION	47
TRO	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION	47
		47
l,	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION	47
I. A.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION	47
I. A. 1.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION	47
I. A. 1.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION	47 47 47 48
I. A. 1. 2.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION	47 47 47 48
I. A. 1. 2. 3.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION  QU'EST-CE QU'UN SYSTEME D'INFORMATION ?  Approche historique  Définition  Enjeux  L'entreprise comme système d'information  L'INFORMATION, UN « REGULATEUR DE L'ENTREPRISE »  L'ENTREPRISE, UN ANTI-MODELE OU LA DIFFICULTE DE GERER LES RESSOURCES HUMAINES	47 47 47 48 4950
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION  QU'EST-CE QU'UN SYSTEME D'INFORMATION ?	47 47 47 48 4950
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION  QU'EST-CE QU'UN SYSTEME D'INFORMATION ?  Approche historique  Définition  Enjeux  L'entreprise comme système d'information  L'INFORMATION, UN « REGULATEUR DE L'ENTREPRISE »  L'ENTREPRISE, UN ANTI-MODELE OU LA DIFFICULTE DE GERER LES RESSOURCES HUMAINES  Incompétences et mauvaise gestion	47 47 47 48 4950 51 52
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION  QU'EST-CE QU'UN SYSTEME D'INFORMATION ?  Approche historique  Définition  Enjeux  L'entreprise comme système d'information  L'INFORMATION, UN « REGULATEUR DE L'ENTREPRISE »  L'ENTREPRISE, UN ANTI-MODELE OU LA DIFFICULTE DE GERER LES RESSOURCES HUMAINES  Incompétences et mauvaise gestion  LES « ATTRACTEURS INFORMATIONNELS »	47 47 48 495051 51
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1.	SYSTEME D'INFORMATION ET ORGANISATION  QU'EST-CE QU'UN SYSTEME D'INFORMATION ?  Approche historique  Définition  Enjeux  L'entreprise comme système d'information  L'INFORMATION, UN « REGULATEUR DE L'ENTREPRISE »  L'ENTREPRISE, UN ANTI-MODELE OU LA DIFFICULTE DE GERER LES RESSOURCES HUMAINES  Incompétences et mauvaise gestion  Les « ATTRACTEURS INFORMATIONNELS »  Le partage	47 47 47 48 4950 51 51 5253
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2.	Systeme d'information et organisation  Qu'est-ce qu'un systeme d'information ?	47 47 48 495051 51 5253
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2. 3.	Systeme d'Information et organisation	47 47 47 48 4950 51 51 5253
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2. 3. III.	Systeme d'Information et organisation	47 47 48 495051 51 5253 54 54
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2. 3. III. A.	Systeme d'Information et organisation  Qu'est-ce qu'un systeme d'Information ?  Approche historique  Définition  Enjeux  L'entreprise comme système d'information  L'INFORMATION, UN « REGULATEUR DE L'ENTREPRISE »  L'ENTREPRISE, UN ANTI-MODELE OU LA DIFFICULTE DE GERER LES RESSOURCES HUMAINES  Incompétences et mauvaise gestion  LES « ATTRACTEURS INFORMATIONNELS »  Le partage  La tension  La rupture  PRECONISATIONS ET REALISATIONS  LIEES A LA PRODUCTION DE DOCUMENTS	47 47 47 48 4950 51 51 5253 54 54 5555
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2. 3. III. A. 1.	Systeme d'Information et organisation  Qu'est-ce qu'un systeme d'Information?	47 47 48 495051 51 5253 54 54 55455
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2. 3. III. A. 1. 2.	Systeme d'information et organisation	47 47 47 48 4950 51 51 5253 54 54 55 55 62
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2. 3. III. A. 1. 2. B.	Systeme d'information et organisation	47 47 48 495051 51 5253 54 54 55455 6262
I. A. 1. 2. 3. 4. B. C. 1. 2. D. 1. 2. 3. III. A. 1. 2.	Systeme d'information et organisation	47 47 47 48 4950 51 51 5253 54 54 55 55 62

ш.	SUCCES ET ECHECS DES PROJETS DE REFONTE DU SYSTÈME D'INFORMATION	כס
A.	LA NOTION DE FACTEUR CLE DE SUCCES	. 65
1.	Origine de la notion de facteur clé de succès	65
2.	Identification des FCS	65
3.	Facteur Clé de Succès et Facteur Stratégique de Risque	66
В.	LES CAUSES ET RISQUES D'ECHEC LORS DE L'IMPLANTATION DE LA SOLUTION	. 67
1.	Ambition de l'objectif	67
2.	Implication des différents acteurs	67
3.	Maîtrise technique	69
COI	NCLUSION	.71
BIB	LIOGRAPHIE / WEBOGRAPHIE	72
ΔΝΙ	NFXFS	.74

# **INTRODUCTION**

La Maison des Associations, 72/74 Rue Royale à Lille, est une structure récente, qui regorge de possibilités d'évolution. J'y ai mené un stage de 4 mois du 1<sup>er</sup> Avril au 31 Juillet, au cours duquel j'ai analysé le Centre de Documentation et le site Internet afin d'envisager leur développement et leur valorisation.

La Maison des Associations est un service de la Ville de Lille ouvert depuis octobre 2007. Il a pour mission de favoriser l'essor de la vie associative lilloise. Il est alors au service des associations et des personnes engagées ou souhaitant s'engager dans des associations. Ce service prend plusieurs formes : conseils sur la gestion associative, mise en relation avec des experts juridiques et comptables, formation à la vie associative, prêt de salles, espace Internet, documentation...

A mon arrivée, les questions de gestion de l'information et de la documentation n'étaient pas très présentes dans la réflexion de la structure. Paradoxalement, dans sa plaquette de présentation, la Maison des Associations affirme que l'information-documentation constitue l'un de ses trois pôles d'activités avec les prestations logistiques et les débats, événements et expositions.

La Maison des Associations semble donc avoir des difficultés à mettre en œuvre les dispositifs et les moyens nécessaires à l'ambition affichée de faire de l'information-documentation une activité prioritaire. Ce rapport a pour objectif d'analyser cette dichotomie entre les objectifs stratégiques et les moyens mis en œuvre : La documentation au service des associations, quelle distance entre les discours et la réalité de terrain ?

En vue de cerner plus clairement ce paradoxe et d'y apporter des éléments d'explication, il apparaît nécessaire de présenter le cadre du stage dans une première partie, puis de se centrer plus particulièrement sur le Centre de documentation, point principal de travail durant le stage, avant d'envisager le système d'information de la Maison des Associations dans son ensemble.

# PREMIERE PARTIE: CONTEXTE ET PRESENTATION DE LA MISSION

# I. La Maison des Associations, une structure récente au service des associations

La Maison des Associations doit trouver sa légitimité au sein du réseau associatif lillois, même si son existence est issue de projets plus anciens. Retraçons tout d'abord l'historique de la structure avant de détailler le contexte et l'environnement concurrentiel.

#### A. Genèse de la structure

# 1. GEDAL, une association pour animer Lille

En 1974, une association, GEDAL Groupement d'Etudes et de Développement de l'Animation Lilloise, se crée pour favoriser et encourager le développement de l'animation dans les quartiers par le biais d'animateurs et de la gestion d'un "comité d'animation" regroupant les associations. L'objectif était de favoriser le développement du lien social dans les quartiers de Lille.

Cette association était chargée de gérer divers dispositifs dans le cadre de l'animation lilloise, en collaboration avec la Ville de Lille. Pour ce faire, elle employait 35 salariés et divers vacataires.

Cette association a été agréée par le Réseau National des Points d'Appui à la vie associative comme structure d'aide et d'appui aux associations locales en 1992. Le réseau national des « points d'appui à la vie associative », a « labellisé » dans chaque grande ville, une ou deux associations œuvrant dans l'éducation populaire, afin d'une part d'assurer un accueil associatif capable d'informer localement et aider à la création d'associations, mais aussi de faire un retour au niveau national sur le terrain associatif local et bénéficier d'un soutien logistique et d'un réseau national et d'expériences dans d'autres ville et régions.

# 2. <u>Le Point d'Accueil à la Vie Associative (P.A.V.A.) de la Ville de Lille</u>

En 1998, la Ville de Lille a cessé de financer cette association pour raisons administratives et a repris directement la gestion des dispositifs. Elle a proposé à certains personnels de l'association de poursuivre leur carrière au sein de la mairie.

Le P.A.V.A était situé Rue Malpart et était constitué de deux personnes chargées de l'accueil journalier et d'un directeur.

Le P.A.V.A. était un lieu ressource associatif qui avait pour missions l'accueil et l'information en direction des bénévoles sur la création d'une association et son fonctionnement, et l'information de tous les lillois dès lors qu'ils souhaitaient participer ou s'impliquer dans le fonctionnement d'une association locale. Le P.A.V.A. menait alors les actions suivantes :

- Accueil journalier;
- Conseil aux associations, notamment pour ce qui concerne la création d'association, la vie statutaire ...;

- Mise en place et gestion de la base de données des associations lilloises. Cette base de donnée donne lieu à l'impression d'un répertoire des associations et à la constitution d'un site Internet : http://www.lille-assos.fr;
- Organisation du Boulevard des Associations (1998, 2000, 2002, 2004, 2006 et 2007). Il s'agit d'un lieu de rencontres et d'échanges entre les associations, mais également entre associations et futurs bénévoles, dans une ambiance festive : animations, représentations et initiations ;
- Mise en place de formation des bénévoles (15 séances annuelles);
- Actions ponctuelles en lien avec la Direction Jeunesse et Animation.

Le P.A.V.A. avait un Centre de Documentation, prioritairement utilisé par les salariés. Le Centre était modeste, et uniquement centré sur les thématiques de la vie et de la gestion associative. Il y avait des ouvrages de référence tels la Malette associative, le Lamy associations, les Francis Lefevre (fiscal, social et associations), le Social Pratique ou plusieurs livrets thématiques d'Associations Mode d'Emploi comme le guide du trésorier, du président, les modèles de formulaires etc. Il y avait également des périodiques comme le Journal Officiel, la Voix du Nord ou Nord Eclair. Par ailleurs, le P.A.V.A. mettait à disposition des usagers trois ordinateurs en libre service.

# 3. La Maison des Associations : davantage de prestations et de moyens

En octobre 2007, la Ville de Lille a mis en place le projet qui murissait depuis la mise en place du P.A.V.A., la Maison des Associations. En effet, la décision de créer une Maison des Associations municipale a été prise en 1996 par le Maire de Lille, Pierre Mauroy, lors d'un conseil municipal.

#### Missions

La Maison des Associations de Lille a pour mission d'être au service des associations et de favoriser la citoyenneté et les échanges inter associatifs.

La Maison des Associations de Lille offre les mêmes services que le P.A.V.A., mais de façon plus accrue :

- Mise à disposition de conseillers en gestion associative, tous les jours d'ouverture de la Maison, sur rendez-vous ;
- Organisation de formations à la vie associative, deux à quatre fois par mois ;
- Centre de Documentation ouvert au public ;
- Espace multimédia composé de cinq ordinateurs (le parc peut être augmenté de dix ordinateurs portables).

La Maison des Associations a repris en charge la gestion de la base de données des associations et l'organisation du Boulevard des Associations.

Par ailleurs, la Maison des Associations a mis en place de nouveaux services :

- Organisation de rendez-vous avec des experts juridiques et comptables ;
- Mise à disposition de salles et de matériel audio et vidéo ;
- Services administratifs (siège social, courrier, photocopies).

#### Movens

Pour mener à bien ses missions, la Maison des Associations de Lille dispose d'un budget alloué par la Ville de Lille, d'une maison dans le Vieux-Lille (au 72-74 Rue Royale) et d'une équipe de six personnes :

- Anne-Catherine DALLE chargée de l'accueil ;
- Jérôme HESSE, Directeur de la Maison des Associations ;
- Pierre JANNORAY, chargé de la logistique, de la réservation d'espaces, de l'organisation des expositions et des événements à la Maison des Associations ;
- Caroline KONCZAK, chargée de l'accompagnement aux associations et du suivi du budget de la Maison des Associations en collaboration avec les services de la Ville de Lille;
- Sophie LEFEVRE est chargée du Centre de Documentation, de la communication et de l'échange des savoirs ;
- Marianne LIAGRE est également chargée de l'accompagnement aux associations. Par ailleurs, elle organise les formations et les rencontres avec les experts juridiques et comptables.

#### B. Contexte et environnement concurrentiel

La Maison des Associations doit démontrer sa capacité à s'intégrer à la vie associative et dans les réseaux existants, tout en affirmant sa valeur ajoutée et ses spécificités.

# 1. <u>La Bibliothèque Municipale de Lille</u>

La Ville de Lille a pour projet d'unifier tous les catalogues des établissements municipaux. Mon stage a été l'occasion de relancer la collaboration entre la Maison des Associations et la Bibliothèque Municipale de Lille afin d'en préciser les termes.

L'intérêt est de faire profiter la Maison des Associations du savoir-faire de la Bibliothèque Municipale. Ainsi, l'objectif est que les ouvrages de la Maison des Associations soient amenés à la Bibliothèque Municipale pour y être traités : ils seront indexés, catalogués et équipés.

La localisation « Maison des Associations » a été créée sur le catalogue de la Bibliothèque Municipale. Néanmoins, avant d'indexer les ouvrages dans le catalogue, Sophie LEFEVRE doit suivre une formation au catalogage (dans un centre de formation). Ensuite, une personne de la Bibliothèque la formera au logiciel Portfolio utilisé pour le catalogage à la Bibliothèque Municipale.

L'intégration du fonds documentaire de la Maison des Associations au catalogue de la Bibliothèque Municipale ne permettra pas une interrogation du catalogue propre à la Maison des Associations sur son portail Internet. Les usagers devront alors effectuer leurs recherches à partir du site de la Bibliothèque Municipale. Néanmoins, Sophie LEFEVRE pourra générer la liste des ouvrages du Centre de Documentation de la Maison des Associations, à partir du catalogue de la Bibliothèque Municipale, et la mettre en téléchargement (PDF) sur le site.

La Bibliothèque Municipale est un centre de dépôt légal, c'est-à-dire qu'elle archive toutes les publications du Nord-Pas-de-Calais. Ainsi, en cas de désherbage, Sophie LEFEVRE pourra demander à la Bibliothèque Municipale s'ils conservent tel ou tel périodique. Les services de la Bibliothèque Municipale jugeront de l'intérêt de la conservation de ces documents.

# 2. Les autres Maisons des Associations: Roubaix et Tourcoing

#### Les structures, leurs missions, leurs services et leurs moyens

#### Maison des Associations de Roubaix

La Maison des Associations de Roubaix se positionne comme un « centre de ressources » pour les associations et soutient « les coopérations inter associatives au service de la citoyenneté ».

Son action se décline en trois axes :

- « Information du public » ;
- « Organisation d'événements » ;
- « Diffusion de l'information associative ».

La Maison des Associations de Roubaix met alors à disposition des associations des « ressources techniques », des « conseils à la création » et de « l'information administrative et juridique ».

Pour mener à bien ses missions, la Maison des Associations de Roubaix dispose d'une base de données des associations, mais également d'une publication bimestrielle de quatre pages « la brève de la MDA ».

# > Maison des Associations de Tourcoing

La Maison des Associations de Tourcoing s'affirme comme « un lieu ressources, un lieu d'échanges et de rencontres à l'écoute et au service d'hommes et de femmes engagés dans la vie associative, porteuse de citoyenneté ». L'objectif est de « servir au mieux les associations » en « accueill[ant], infor[ant], form[ant], accomagn[ant] les bénévoles et les salariés ».

La Maison des Associations de Tourcoing offre alors différents services : aide à la création, formations, conseils, mise à disposition de compétences en informatique et en technologies de l'Information et de la Communication, appui associatif en direction des jeunes, services administratifs et techniques...

Pour mener à bien ses missions, la Maison des Associations de Tourcoing dispose d'une équipe de dix permanents, d'une publication bimestrielle « Kiosque », de huit pages, et d'un site Internet complet (tutoriaux, fiches pratiques, annonces, interactivité, base de données, revue de presse).

#### > Bilan

La Maison des Associations de Lille a le même positionnement au niveau des missions que les autres Maison des Associations de métropole lilloise. Par ailleurs, elle offre les mêmes services « de base » que ses semblables de la métropole lilloise.

Toutefois, la Maison des Associations de Lille ne gère pas la billetterie ou un fichier d'adresses informatisées comme le propose la Maison des Associations de Tourcoing. De plus, la Maison des Associations de Lille ne met pas à disposition des associations, des compétences en informatique et en technologies de l'Information et de la Communication.

Néanmoins, la Maison des Associations de Lille organise des permanences d'experts comptables et juridiques et met à disposition du public un Centre de Documentation. Les descriptions des Maisons des Associations de Roubaix et de Tourcoing ne font pas mention de l'existence d'un Centre de Documentation. Ainsi, cela semble être la valeur ajoutée de la Maison des Associations de Lille.

Afin d'affirmer cette valeur ajoutée, le Centre de Documentation doit être réorganisé, développé et valorisé.

# 3. Les réseaux associatifs : MRES, URACEN, URIOPSS

Sur la métropole lilloise, il existe de nombreux réseaux associatifs, et notamment la MRES, l'URACEN et l'URIOPSS.

La MRES est la Maison Régionale de l'Environnement et des Solidarités. Elle réunit des associations intervenant dans les domaines de la nature, de l'environnement, des solidarités et des droits de l'homme, et a pour objectif de favoriser leurs activités.

L'URACEN est l'Union Régionale des Associations Culturelles et Educatives du Nord-Pas-de-Calais. Sa mission est d'apporter soutien et accompagnement aux dirigeants et bénévoles dans la gestion quotidienne et dans le développement de leurs associations.

L'URIOPSS est l'Union Régionale Interfédérale des Œuvres et organismes Privés Sanitaires et Sociaux. Elle aide les associations dans l'élaboration et la mise en forme de projets, mais également en leur fournissant un soutien dans leur fonctionnement quotidien et en leur mettant à disposition des services.

Les missions des ces réseaux associatifs sont donc proches de missions de la Maison des Associations. La Maison des Associations doit affirmer sa spécificité, à savoir la vie et la gestion des associations, quelles que soient leurs thématiques d'interventions, tout en redirigeant les personnes vers ces réseaux thématiques si besoin.

# II. Une mission de développement et de valorisation

# A. Objectifs

La Maison des Associations de Lille a ouvert ses portes en Octobre 2007. Elle a mis en place dès l'ouverture un Centre de Documentation. Mais celui-ci est peu développé et peine à susciter l'intérêt du public.

La Maison des Associations dispose d'un espace sur le site Internet de la Ville de Lille, et a mis en ligne en Juin un site Internet spécifique. Dans un contexte d'essor des technologies de l'information communication, les attentes des associations sont grandes vis-à-vis du site Internet.

Le projet consiste à analyser le Centre de Documentation et le Portail Internet de la Maison des Associations afin d'envisager leur évolution et développement ainsi que leur valorisation.

Il convenait d'avoir à l'esprit les objectifs de la Maison des Associations lors de mes réflexions :

- Visibiliser ses actions;
- Valoriser ses compétences ;
- Affirmer sa mission d'accompagnement et d'aide aux associations ;
- Valoriser la vie associative de la métropole lilloise.

#### 1. Le Centre de Documentation

Lorsque je suis arrivée dans la structure, le Centre de Documentation n'était que faiblement organisé, il était peu géré et peu fréquenté. La Maison des Associations souhaitait mettre en place une nouvelle réflexion pour offrir un essor à son Centre de Documentation.

Il s'agissait alors de:

- Redéfinir les missions et les contours du Centre de Documentation et d'en organiser la gestion ;
- Améliorer la lisibilité du fonds documentaire ;
- Ajuster le fonds et les services aux besoins des usagers ;
- Accroître son public et le fidéliser.

Le public du Centre de Documentation peut être décomposé en un public primaire et un public secondaire :

- Le public primaire est composé des personnels de la Maison des Associations, et plus spécifiquement des personnels chargés de l'accompagnement à la vie associative, et des associations inscrites à la Maison des Associations.
- Le public secondaire est constitué de toutes les associations et toutes les personnes intéressées par les questions de gestion associative. En effet, le Centre de Documentation est en accès libre.

#### 2. Le site Internet

Il était prévu que le site Internet de la Maison des Associations soit en ligne à mon arrivée dans la structure, or cela n'était pas le cas. Le projet n'était pas encore à la phase de réalisation. J'ai donc participé à la réflexion sur les missions, la structuration et les contenus du site Internet.

L'enjeu était d'offrir à la Maison des Associations un site Internet spécifiquement dédié. Celui-ci devait favoriser les échanges inter associatifs et prolonger la mission d'aide et d'appui à la vie associative lilloise de la Maison des Associations.

Certains points étaient alors nécessaires :

- Le site devait proposer des outils interactifs ;
- Il devait être à jour concernant les informations pratiques sur la vie associative ;
- Il aurait pour objectif de valoriser les associations de la Maison des Associations ;
- Et il exposerait évidemment toutes les informations sur le fonctionnement et les services de la Maison des Associations.

Le public du Portail Internet peut être lui aussi décomposé en un public primaire et en un public secondaire :

- Le public primaire est composé des associations inscrites à la Maison des Associations et des autres associations de la métropole lilloise.
- Le public secondaire est constitué de tous les internautes confrontés à des problématiques de gestion associative.

# **B.** Moyens

#### 1. Moyens budgétaires

Le Directeur de la Maison des Associations m'a assurée au début de ma mission que la structure pourrait investir financièrement si cela était nécessaire, mais dans une certaine limite.

#### 2. Moyens humains

La Maison des Associations étant un service municipal, j'ai pu profiter des compétences des autres services lors de mon stage, notamment le service de l'Observatoire pour l'enquête par questionnaire et les services Communication (SCIM) et Informatique pour la construction du site Internet. Néanmoins, cela a également un effet négatif puisque du fait de l'implication de nombreuses personnes, les projets ont pris du retard. En effet, le questionnaire n'a été dépouillé que fin Juillet et la première version du site n'est sortie que fin Juin alors que la seconde est reportée à Septembre.

Par ailleurs, il n'était pas prévu de recruter une personne supplémentaire au sein même de l'équipe de la Maison des Associations, j'ai donc envisagé des solutions prenant en compte les moyens humains disponibles. A long terme, l'évolution des moyens humains devra être réfléchie.

#### 3. Moyens techniques

L'espace mis à disposition pour le Centre de Documentation est relativement réduit et doit contenir l'ensemble des ressources, puisque la priorité est donnée à la mise à disposition d'espaces pour les associations.

Concernant le site Internet, il a été crée avec le générateur de mini-portail de la Ville de Lille. Les possibilités techniques sont donc limitées par l'outil, même si cela permet une création et une gestion de site par les non-initiés.

# C. Méthodologie déployée

Le projet a été lancé au début du stage, soit le premier Avril 2008, et a pris fin avec le terme de ma période de stage, soit le 31 Juillet 2008. Un ensemble de tâches a été défini, elles sont consignées au sein du planning prévisionnel (cf. annexe 1 : planning général des tâches). Ce planning a été mis à jour tout au long du déroulement du projet.

J'ai commencé par étudier l'environnement et l'existant, puis j'ai mis en place une analyse des pratiques et des besoins des usagers.

#### 1. Analyse de l'environnement

La Maison des Associations doit légitimer son existence par rapport aux réseaux associatifs existants, qu'il s'agisse des autres Maison des Associations de la métropole, mais surtout des réseaux associatifs thématiques œuvrant sur la ville de Lille.

J'ai donc analysé les différentes structures de l'environnement concurrentiel pour mieux les connaître, pour s'inspirer de ce qu'elles pouvaient proposer d'intéressant et pour ne pas reproduire les erreurs qu'elles auraient pu commettre.

#### Les Maisons des Associations: Roubaix, Tourcoing

Certains sites offrent des fonctionnalités que la Maison des Associations de Lille pourrait s'approprier comme l'abonnement par mail à une lettre d'information ou l'animation d'un calendrier qui affiche les événements lorsque l'internaute passe la souris sur les différentes dates. De plus, afin de favoriser l'interactivité, la Maison des Associations pourrait mettre en place des moyens d'échanges tels un forum ou un blog. Par ailleurs, les relations entre les associations pourraient être facilitées par la disponibilité de formulaires électroniques.

Au niveau de la structuration, il convient d'éviter les noms de rubriques imprécis ou incohérents comme la rubrique « Culture et patrimoine » pour la Maison des Associations de Roubaix alors que la rubrique « Vie associative et citoyenne » existe. De plus, la Maison des Associations devrait prendre soin de structurer ses contenus en paragraphes visibles. Enfin, l'affichage des résultats du moteur de recherche gagnerait à être structuré par type de document ou par rubrique source.

Au niveau du graphisme et de la lisibilité, la Maison des Associations doit être attentive à la feuille de style et ne pas adopter des styles peu distinctifs. De plus, une attention particulière doit être portée au menu, il convient qu'il soit déroulant et qu'il soit réactif aux passages et clics de la souris. Par ailleurs, le site doit adopter un vocabulaire simple et précis.

Enfin, la Maison des Associations devrait mettre en place les dispositifs pour rendre son site accessible pour les personnes déficientes visuelles ou auditives.

Tous les procédés doivent être mis en place pour favoriser la navigation comme le retour en haut de page, l'affichage du chemin d'accès en haut de page, l'insertion de logos actifs qui renvoient vers des pages (ou sites) ou la présence d'un moteur de recherche.

Il est également important que la date de mise à jour soit connue. Cela offre davantage de crédibilité aux contenus.

Enfin, afin de favoriser un bon positionnement dans les moteurs de recherches, une stratégie de liens externes peut être mise en place. En outre, pour garantir le référencement du site, il est essentiel que des métadonnées soient attribuées aux pages.

# Les réseaux associatifs : MRES, URACEN, URIOPSS

#### > Site Internet

Alors que les trois réseaux associatifs ont pour missions de favoriser les échanges entre les associations membres, aucun ne dispose d'outil de communication permettant les échanges et les interactions comme les forums, les commentaires, les blogs etc.

Par ailleurs, aucun d'entre eux n'a mis en place les dispositifs pour rendre le site accessible aux personnes déficientes de la vue ou de l'ouïe.

Seule la MRES a défini des métadonnées, il s'agit ainsi du site le mieux référencé des trois réseaux associatifs analysés. Ce site obtient d'ailleurs le meilleur positionnement.

#### **MRES:**

Les « Zooms » : la MRES éclaire certaines choses plus particulièrement en les indiquant dans un encadré sur la page d'accueil. Néanmoins, il ne faut pas trop en mettre, au risque de ne plus susciter l'effet escompté. Par ailleurs, il est important de prévoir un développement un peu plus conséquent qu'un titre d'association par exemple, pour répondre à l'intérêt des internautes.

La participation éditoriale des internautes : le site de la MRES permet de poster des annonces pour des événements. Elles sont soumises à validation puis publiées.

Néanmoins, la navigation est ralentie par le fait que les sous-rubriques n'apparaissent pas dans un premier temps, il faut cliquer sur la rubrique pour naviguer au niveau inférieur.

#### **URACEN:**

Les différents modes de navigation : Le site de l'URACEN prévoit une navigation par le menu central et une navigation par un menu « Accès rapide ». Mais dans ce cas présent, les titres sont les mêmes, alors que l'intérêt est de mettre d'autres titres, pour permettre véritablement un autre type de navigation.

Le site de l'URACEN est difficilement lisible. En effet, les animations en grand nombre perturbent la lecture des contenus textuels.

Le menu disparaît lorsque l'internaute clique sur une rubrique. Il doit cliquer sur « retour » pour naviguer dans les autres rubriques. La navigation n'est donc pas favorisée.

Par ailleurs, le site contient globalement peu d'informations. Ainsi, la présentation des différents services de l'URACEN est très succincte.

#### **URIOPSS:**

Une communication régulière :

- Un encadré « Dernière minute » sur la page d'accueil, présente les derniers ajouts qui ont été faits sur le site.
- Une date de mise à jour est indiquée sur chaque document du site.

Un site lisible et sobre :

- Des petits pictogrammes indiquent le type de contenu (directive, note d'information, fiche pratique etc., calendrier avec le type d'événement : formation, conférence etc.).

Une recherche efficace:

- La recherche avancée permet de préciser la date de publication, le type de document et le domaine d'intervention. Les résultats s'affichent en dessous d'un encadré de recherche avancée permettant de préciser la recherche. De plus, les résultats peuvent être affichés selon leur pertinence, leur date de mise à jour ou le type de document.
- Le résultat s'affiche dans un encadré reprenant le titre du document, les mots clés, une courte phrase de présentation, la date de mise à jour, et le type de document.

#### > Les Centres de Documentation des réseaux associatifs lillois

L'URIOPSS ne dispose pas de Centre de Documentation ouvert au public. L'URACEN en a un mais le valorise très peu sur son site Internet puis qu'il est uniquement notifié qu'il dispose « d'un Centre de documentation complet sur la vie associative régionale et nationale ».

La MRES est le réseau associatif lillois qui dispose du plus grand fonds documentaire. Une visite des lieux a permis d'en dresser l'analyse.

# • Points négatifs

#### Coût de l'emprunt :

- Si l'usager souhaite emprunter, il lui faudra payer. Néanmoins, il a tout le loisir de venir consulter les ouvrages durant les heures d'ouverture du Centre, et le coût n'est pas très élevé.

# Logiciel documentaire:

- La MRES gère le Centre de Documentation avec Alexandrie. Elle a acheté ce logiciel documentaire il y a 7 ou 8 ans. Le problème est qu'il n'est pas très évolutif et qu'il est peu paramétrable.
- Par ailleurs, la MRES dispose d'une version monoposte d'Alexandrie. Ainsi, les recherches documentaires ne peuvent se faire qu'à partir du poste de l'accueil (renseignement du public).
- Pour disposer des nouvelles versions d'Alexandrie, la MRES devrait débourser de l'argent.

# Services documentaires peu valorisés :

- La MRES ne valorise par suffisamment ses services documentaires. Par exemple, elle compile des dossiers documentaires d'actualité, mais les entrepose sur un rebord de fenêtre près du bureau d'accueil. Ils sont alors peu visibles.

#### Points positifs

# Qualification et disponibilité du personnel :

- La MRES met au service des usagers des documentalistes professionnels à même de répondre aux questions et aux besoins.

#### Aménagement de l'espace :

- Au centre de l'espace, la MRES a installé une grande table de travail avec des lampes de bureau, ce qui permet la consultation des ouvrages sur place.

# Nombreux produits documentaires:

- La MRES offre de nombreux produits documentaires :
  - Les revues Juris et Social sont dépouillées : les documentalistes entrent 4 à 5 articles dans la Base de Données (par mois).
  - Dossiers documentaires d'actualité.
  - Revues de presse pour des organismes sans Centre de Documentation comme le Centre Ressource Développement Durable, et des revues de presse des quotidiens, notamment pour les membres du réseau MRES.
  - Catalogue des acquisitions.
  - Classeurs pratiques, de type offres d'emploi ou métiers de l'environnement, ou des classeurs sur les partenaires ou les financeurs dans le cadre de la « mutuelle de services ».

Procédures documentaires : La MRES a mis en place des procédures documentaires précises :

- Le désherbage est effectué selon des principes définis (un document associatif et régional sera indéfiniment conservé).
- L'inventaire est fait tous les ans. Ainsi sont déterminés les documents perdus. Si au bout d'un an, ils ne sont toujours pas revenus dans le Centre de Documentation, ils sont considérés comme définitivement perdus.
- La MRES gère le Centre de Documentation avec Alexandrie. Les documents sont indexés et catalogués en interne (il n'y a des résumés que pour les documents pédagogiques) Toutes les revues sont bulletinées dans Alexandrie.
- La MRES dispose d'un plan de classement spécifique qui est repris dans les étagères. Pour le fonds concernant la gestion associative : la MRES dispose d'une liste de mots-clés permettant l'indexation.

#### Projets

La mise en ligne des documents associatifs est en réflexion (PDF ou liens).

La MRES a pour projet de sélectionner 5 ou 6 grands thèmes de la vie associative (exemple : bénévolat) et d'en faire des dossiers documentaires mis à jour chaque année.

La MRES prévoit de passer d'ici un à deux ans à une gestion du Centre de Documentation par un logiciel libre.

Enfin, la MRES fait partie du réseau RIVE (Réseau d'Information et de Valorisation de l'Environnement) qui a pour projet de mettre sur son site Internet des extraits des BDD de chaque centre de documentation du réseau : <a href="http://www.rivedoc.org">http://www.rivedoc.org</a>

#### • Bilan

La MRES est bien ancrée sur son activité documentaire. Il semble inutile et pour l'instant vain que la Maison des Associations se positionne sur les mêmes thématiques d'environnement et de solidarités. La Maison des Associations a d'ailleurs d'ors et déjà choisi de travailler en collaboration avec la MRES et de lui envoyer les usagers, dont les besoins correspondent davantage avec son offre.

A terme, avec le perfectionnement de l'offre de la Maison des Associations sur la gestion et la vie associative, le renvoi d'usagers pourra se faire dans l'autre sens.

#### 2. Analyse de l'existant

#### Le Centre de Documentation

# > Historique du fonds

La documentaliste a cherché à répondre par la constitution du fonds documentaire aux missions d'aide et d'accompagnement aux associations de la Maison des Associations. Le Centre de Documentation a vocation à être diversifié et « actualisé » et doit « port[er] sur tous les champs d'interventions des associations : administration, gestion / management, droit des associations, droit social, droit de l'informatique, droit civil, droit pénal, réglementation, manifestations publiques, ventes, buvettes,... »<sup>1</sup>.

Le fonds documentaire a été constitué en trois semaines à l'ouverture de la Maison des Associations en octobre 2007. La documentaliste a récupéré une dizaine d'ouvrages du P.A.V.A. (Point d'Accueil à la Vie Associative), mais ces ouvrages étaient datés.

La documentaliste s'est basée sur une étude qui avait été menée, par la Mairie de Lille au préalable de la constitution de la Maison des Associations. Il s'agissait de demander aux associations si elles pensaient avoir des besoins documentaires et sur quelles thématiques.

Au vu des résultats de cette enquête, il semble exister certaines constances dans les besoins documentaires des associations, au-delà de leurs différences de domaines d'activités, tels le juridique, le social ou la comptabilité.

# > Description du fonds documentaire

A mon arrivée dans la structure, le fonds documentaire était composé d'une petite centaine d'ouvrages classés en 10 thématiques :

- Jeunesse et sport (car la Maison des Associations est partenaire du CRIJ : Centre Régional d'Information Jeunesse)
- Institutions
- Observatoire de la vie associative
- Communication, Evénementiel et Internet

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Selon les textes issus de la plaquette de présentation de la Maison des Associations et de ses missions.

- Solidarités internationales
- Bénévolat
- Emploi et formation
- Comptabilité / Fiscalité
- Droit social
- Création, gestion associative

Le Centre de Documentation était également composé de périodiques : des journaux et magazines d'actualité nationale et internationale comme Le Nouvel Observateur, l'Express, Libération, La Voix du Nord ou Courrier International, mais également des revues de réflexion comme Sciences Humaines ou Alternatives Economiques, et des publications spécifiques au monde associatif comme Juris-Association, Associations Mode d'Emploi ou le Pont des Associations.

Un présentoir exposait également des publications des associations, mais celles-ci ne sont pas mises en valeur et de font pas vraiment partie du fonds puisqu'elles ne sont pas répertoriées.

# > Organisation de l'espace

La salle était tout en longueur ce qui rendait délicat la circulation dans le lieu. Par ailleurs, il fallait pour accéder à cet espace entrer au préalable dans une autre salle où il y avait des brochures sur les associations de la Maison des Associations et des ordinateurs.

Les ouvrages étaient présentés dans cinq étagères métalliques, semblant pouvoir supporter un grand poids, mais qui ne sont pas faites pour entreposer des livres. Comme le fonds était petit, la mise en place était étudiée pour valoriser les ouvrages et pour remplir les étagères, ainsi, le rangement des ouvrages est très hétérogène. Les livres étaient disposés verticalement et présentant la tranche, ou verticalement et présentant la couverture ou encore horizontalement et présentant la couverture.

Des tables de travail permettaient la consultation d'ouvrages.

#### > Public

D'après l'observation du Centre de Documentation durant cinq jours d'ouverture, la fréquentation moyenne est estimée à 1.8 personne. Si l'analyse est restreinte aux personnes qui « utilisent » réellement le Centre de Documentation pour ses ressources informationnelles, cette moyenne tombe à 1.4 personnes par jour.

Par ailleurs, d'après les résultats fournis par l'étude des besoins, seules 18 personnes sur 48 disent être déjà venus au Centre de Documentation.

Le Centre de Documentation de la Maison des Associations n'est donc pas très fréquenté.

#### > Gestion et traitement

Les ouvrages étaient intégralement en libre accès, mais leur utilisation était limitée à la consultation. Les personnels de la Maison des Associations emmenaient toutefois les ouvrages dans leurs bureaux pour travailler, et autorisaient parfois le prêt d'ouvrage pour le week-end (lorsque la Maison des Associations est fermée).

Les ouvrages étaient répertoriés dans un fichier Excel. Les champs n'étaient pas tous remplis, notamment l'ISBN avant le premier travail de vérification et de normalisation de cette grille.

L'indexation était faible, puisque le tableau ne comportait ni le champ « descripteurs », ni le champ « résumé ». Il existait une colonne « notice » précisant le contenu de l'ouvrage, mais celle-ci n'était pratiquement jamais utilisée.

De même, les ouvrages étant organisés thématiquement, il n'y avait pas de référence à la classification DEWEY, ou a toute autre classification. Les ouvrages n'étaient pas codés, ils n'avaient pas de côte.

L'organisation thématique était marquée par de petites étiquettes collées aux étagères. La signalétique était plutôt faible, il fallait s'approcher très près des étagères pour en connaître le contenu.

Enfin, la gestion du fonds documentaire ne permettait pas une recherche de document d'une autre façon que de regarder les ouvrages directement dans les étagères. Les usagers développent des pratiques de recherche sur les moteurs de recherche, leur offrir uniquement la possibilité de recherche directe dans les rayonnages semble anachronique et peu attractive. D'autant plus que la position géographique excentrée de la Maison des Associations ne favorise pas une recherche inopinée.

#### Le site Internet

Le site Internet n'étant pas mis en place à mon arrivée, je n'ai pas pu l'analyser. J'ai donc évalué la rubrique « Maison des Associations » sur le site de la Mairie de Lille. Certains éléments étaient très positifs, mais d'autres étaient à retravailler dans l'objectif d'optimiser le portail spécifique dédié à la Maison des Associations.

#### > Eléments à revoir

#### • Identification insuffisante

La présentation de la Maison des Associations et de ses missions devait être plus développée.

Par ailleurs, le site devait peut-être être plus précis dans les contacts qu'il fournit. Il fallait peut-être présenter les différents personnels de la Maison des Associations, mais également identifier le responsable de la mise à jour du site. Par ailleurs, il est important que les dates de mises à jour soient visibles, ne serait-ce par exemple que pour l'adhésion d'une nouvelle association qui pourrait s'étonner de ne pas apparaître sur le site.

Enfin, les possibilités offertes par le site Internet peuvent être présentées dans une rubrique ou dans une page d'accueil.

#### Manque de lisibilité

L'architecture du site de la Ville de Lille est peu compréhensible à cause du manque de lisibilité du menu. De fait, les deux menus sur la page d'accueil ont pour objectif de permettre de multiples navigations, mais cela brouille les repères car le menu vertical à droite est peu

compréhensible et disparaît sur certaines pages. Il est donc nécessaire de travailler sur une arborescence précise et sur une ergonomie simple afin de favoriser la navigation.

Les sous-rubriques de la Maison des Associations n'étaient d'ailleurs pas très claires. Il y avait beaucoup de redondances dans les contenus. Il semblait essentiel de concevoir une structuration plus précise.

Par ailleurs, il fallait également retravailler certains contenus pour qu'ils soient conformes aux règles d'écriture sur le Web, notamment en ce qui concerne la longueur des phrases et des paragraphes.

# • Manque de visibilité sur Internet

Le référencement du site Internet de la Ville de Lille n'a pas été conçu de manière efficiente. En effet, le site ne comprend aucune métadonnée. De plus, aucun site ne pointe vers lui. Ainsi, le positionnement du site n'est pas très bon, malgré l'audit fourni par Abondance, puisque c'est uniquement avec Yahoo que le site arrive en première position sur la requête « associations Lille ».

Il semble donc nécessaire de perfectionner le référencement du site afin d'optimiser son positionnement et donc sa visibilité.

# • Outil de recherche à perfectionner

La présentation du moteur de recherche ne permet pas de mener directement une recherche avancée. Cela est possible uniquement après avoir mené une première recherche simple.

Par ailleurs, l'affichage des résultats est peu satisfaisant. En effet, il est quelque peu complexe de retrouver quelque chose dans cette liste non organisée proposée comme réponse. Un affichage selon les rubriques du site, ou les thématiques, semblerait plus approprié.

Les services informatiques sont vraisemblablement en train de travailler sur cette question.

#### • Une mission déboutée

La Maison des Associations affirme que l'une de ses missions est de favoriser l'échange entre les associations, il semblait donc primordial que des outils de partage tels les commentaires, les blogs ou les forums existent sur le futur site de la Maison des Associations.

#### > Eléments à conserver

#### • Présentation visuelle

Le site de la Mairie de Lille est lisible et sobre, cela constitue une bonne source d'inspiration. Par ailleurs, les différentes parties de la page sont bien distinctes : menu, contenu, bannière. Il convient que les pages soient aérées et claires comme sur le site de la Mairie de Lille.

De plus, il était essentiel de définir une feuille de style précise afin de garantir une homogénéité graphique sur l'ensemble du site.

Enfin, il fallait être attentif à la vitesse de chargement pour que cela ne constitue pas un frein à la navigation.

#### • Facilité dans la navigation

Le menu déroulant en haut de page est très efficace pour la navigation, puisqu'il permet à tout moment de changer de rubrique. De plus, la disposition du menu en haut de page permet un grand nombre de rubriques et le développement du menu permet le respect de la règle des trois clics. D'ailleurs, son utilisation semble plus facile qu'un menu déroulant vertical.

L'idée de sous-menu qui s'ouvre verticalement sur la gauche de l'écran est très pratique pour naviguer à l'intérieur d'une rubrique.

Il convient de multiplier les signes passeurs, tels le retour « haut de page » ou le « retour page précédente ».

Enfin, à chaque page, le chemin parcouru permet de faire des retours en arrière, et cela favorise grandement la navigation et le repérage dans le site.

### La Lettre d'information

La Maison des Associations publie une Lettre d'information. La première est sortie en mai 2008 et la seconde en août.

Il s'agit d'une lettre de 12 pages, rédigée par l'ensemble de l'équipe de la Maison des Associations. La mise en page et les réalisations graphiques sont réalisées par le service communication de la Mairie.

La Maison des Associations a mis en place des éléments pour favoriser la lecture d'accès direct. Ainsi, il y a un sommaire sur la première page et un bandeau en haut de page qui précise le type d'information contenue sur la page : « Edito / Rencontre avec... / Portraits d'associations / A Noter / Informations / Entre vous ».

La Lettre contient beaucoup d'informations diverses : informations pratiques, petites annonces, présentation d'associations, agenda de la Maison des Associations.

Enfin, pour la deuxième Lettre, un travail de structuration de la maquette a été réalisé.

Néanmoins, certains éléments sont à reconsidérer. En effet, les qualificatifs d'information ne sont pas toujours très explicites et sont redondants, par exemple : « A Noter » et « Informations ». De plus, les « trous » dans les pages sont comblés avec des articles, du coup, alors qu'une maquette existe, la structuration n'est pas forcément lisible.

Par ailleurs, comme la Lettre est le fruit de plusieurs rédacteurs, les contenus manquent parfois d'homogénéité. De plus, la forme de rédaction pour un journal est spécifique, mais cette réflexion sur la forme passe bien souvent après les informations que la Maison des Associations souhaite transmettre. Il y a globalement un problème de mise en forme de l'information.

# Satisfaction par l'outil : mythes liés aux Technologies de l'Information - Communication

La Maison des Associations semble se satisfaire de l'existence de moyens de communication, comme le site Internet et la Lettre d'information, ou des outils d'information,

tel le Centre de Documentation, mais a une réflexion limitée sur la structure, la forme ou l'organisation.

L'outil est en place, mais afin d'optimiser son utilisation et de favoriser la diffusion effective de l'information, il convient de réfléchir notamment à :

- Pour le site Internet :
  - L'architecture du site : pour un site clair et lisible ;
  - La forme des contenus : respect des règles d'écriture Web, et respect de règles d'homogénéisation des contenus ;
  - Pratiques et besoins des usagers du site : notamment pour faciliter l'accès aux informations les plus utiles ;
  - L'animation du site : contenus actualisés, nouveautés, dynamisme du site.
- Pour la Lettre d'information :
  - La forme de contenus : écriture journalistique et homogénéisation des contenus ;
  - La structuration de la Lettre : maquette précise.
- Pour le Centre de Documentation :
  - L'organisation physique du Centre et sa présentation : signalétique, plans ;
  - La gestion et le traitement du fonds documentaire ;
  - Les services documentaires et l'organisation qui en découle ;
  - L'animation du Centre de Documentation.

Ce n'est pas parce que les moyens de diffusion de l'information existent que l'information est effectivement diffusée. Il faut réfléchir aux dispositifs à mettre en place pour valoriser l'outil : communication, organisation humaine, documents d'accompagnement...

Dominique COTTE<sup>2</sup> indique que le problème e cette approche par l'outil c'est que les entreprises ont tendance à considérer que lorsqu'elles l'ont acheté, tout est fait. Cela a pour résultat l'improductivité des outils mis en place.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> COTTE, Dominique. « Gestion de l'information et des connaissances dans les organisations », du 9 octobre 2007.

# 3. Recueil des pratiques et des besoins

# Méthodologie de l'étude des besoins

L'étude des besoins des usagers (et non-usagers) du Centre de Documentation de la Maison des Associations constitue à la fois une enquête auprès des associations, mais également auprès des personnels de cette Maison des Associations.

La partie « technique » de cette étude a été menée par Lionel DITTE, membre du service de l'Observatoire de la Ville de Lille.

Le calendrier de cette enquête est présenté en annexe (cf. annexe 2 : Calendrier de l'étude des besoins)

# > Hypothèses

Les associations, tout comme les personnels de la Maison des Associations chargés de l'accompagnement aux associations, ont besoin de documentation spécifique dans le cadre de leur activité.

Les associations ne sont pas formées à la recherche documentaire, et ont peu de temps à consacrer à cela. Elles ont donc besoin d'assistance et de services personnalisés.

Les personnels de la Maison des Associations ont identifié des ressources valides dans le domaine de la gestion associative.

Les associations, malgré leurs divers domaines d'activité, ont des besoins documentaires généraux communs, tels la législation, la comptabilité, la fiscalité, l'administration ou la communication.

Les associations peuvent trouver des ressources plus thématiques dans les bibliothèques municipales ou dans des Centres de Documentation associatifs spécialisés.

Les associations désirent disposer des moyens d'échanger leurs propres informations et documentations.

# > Enquête auprès du personnel

Le nombre de personnes concernées par cette enquête étant très faible, le mode de l'entretien a été choisi. Par ailleurs, afin de diriger l'enquêté sur les thèmes de l'analyse tout en le laissant libre de s'exprimer, les entretiens ont été semi-directifs.

Les salariés de la Maison des Associations sont au nombre de 6 :

- Jérôme HESSE, Directeur de la Maison des Associations. Il semble essentiel de l'interroger afin de connaître les missions qu'il donne au Centre de Documentation et la vision d'ensemble dont il dispose de par sa fonction.
- Pierre JANNORAY, chargé de la logistique, de la réservation d'espaces, de l'organisation des expositions et des événements. Son activité semble assez éloignée de celle du Centre de Documentation. Un entretien avec lui ne semble donc pas pertinent.
- Caroline KONCZAK, chargée de l'accompagnement aux associations, semble elle avoir une activité très liée au Centre Documentaire. Elle est donc concernée par les entretiens.
- Marianne LIAGRE est également chargée de l'accompagnement aux associations. Par ailleurs, elle organise les formations. Ainsi, un entretien avec elle paraît opportun.

- Sophie LEFEVRE est chargée du Centre de Documentation et de l'échange des savoirs. Dans ce cadre, son point de vue est primordial.
- Anne-Catherine DALLE chargée de l'accueil, ne semble pas concernée par cette enquête.

Il s'agit donc de mener des entretiens semi-directifs d'une heure maximum avec 4 personnes. Deux grilles d'entretiens sont alors conçues, une grille pour les « opérationnels » (Caroline KONCZAK et Marianne LIAGRE) qui sauront à même de décrire leur travail, leurs besoins documentaires et ceux des associations, et une grille pour les « responsables » (Jérôme HESSE et Sophie LEFEVRE) du Centre de Documentation et du Portail Internet, qui pourront davantage répondre à des questions sur les missions et les orientations.

La grille d'entretien des « opérationnels » est présentée en annexe (cf. annexe 3 : grille d'entretien).

# > Enquête auprès des associations

Du fait du grand nombre d'associations concernées par cette étude, l'enquête auprès des associations a pris la forme d'un questionnaire. Cela permet un traitement statistique.

L'enquête a été menée auprès de toutes les associations de la métropole lilloise et avait pour objectif de connaître leurs pratiques documentaires et leurs besoins informationnels, afin d'envisager les voies de développement pour le Centre de Documentation. En outre, ce questionnaire traitait du portail Internet qui allait être mis en place en juin. Il s'agissait de connaître les attentes des associations par rapport à ce projet, et de réorienter la réalisation si nécessaire.

L'enquête constituait un nouveau moyen de communication pour susciter l'intérêt des associations vis-à-vis de la Maison des Associations. En effet, toutes les associations de la métropole lilloise ne sont pas inscrites à la Maison des Associations. Ainsi, il était essentiel, lors de l'envoi aux associations, que le questionnaire soit accompagné d'une présentation de la Maison des Associations. Le questionnaire papier a été envoyé en même temps que la Lettre d'Information, et le questionnaire était disponible en ligne sur la rubrique Maison des Associations du site de la Ville de Lille.

Lors des enquêtes, les personnes interrogées ont souvent tendance à répondre ce qu'elles pensent que l'enquêteur souhaite entendre. Ainsi, il était probable que nous obtenions un taux de satisfaction très élevé sans cohérence avec la réalité des besoins et des attentes. Ces résultats ne permettraient pas d'améliorer les services de la Maison des Associations. Afin de limiter ce biais, une phrase, dans la présentation du questionnaire, incitait les personnes à répondre avec le plus de sincérité possible, et à émettre des critiques afin de mieux les servir et d'optimiser la réponse de la Maison des Associations à ses missions d'aide et d'accompagnement aux associations. De plus, afin d'éviter les hiérarchies inconscientes ou non dans les listes de réponses proposées, celles-ci ont été classées par ordre alphabétique pour éviter tout jugement, sauf pour les fréquences qui ont été classées par ordre croissant ou décroissant et sauf pour la possibilité autre qui est toujours en dernière position.

Du fait de l'implication de différentes personnes dans cette étude et du faible taux de réponse, les échéances ont été repoussées de nombreuses fois.

# Analyse des entretiens

La grille d'analyse des entretiens (cf. annexe 4 : Grille d'analyse des entretiens) démontre que les chargées d'appui à la vie associative, tout en ayant une vision différente de leur métier, ont des pratiques et des besoins documentaires analogues. Par ailleurs, elles sont toutes les deux engagées personnellement dans des associations.

Les entretiens avec Jérôme HESSE et Sophie LEFEVRE se sont déroulés de manière plus informelle.

# > Synthèse des pratiques

Les chargées d'appui à la vie associative transmettent des documents papiers et électroniques aux associations, directement lors d'un rendez-vous, ou à la suite d'un rendez-vous par mail.

Leur métier nécessite une connaissance aiguë et actualisée de la vie associative, c'est pourquoi, les chargées d'appui mènent une veille documentaire. Les sources sont diverses :

- Recherches sur Internet : sur des sites ressources ou par les moteurs de recherche ;
- Listes de diffusion;
- Documentation papier : ouvrages du Centre de Documentation ou périodiques.

Ces recherches aboutissent à la constitution de fiches thématiques. Les informations sont reprises telles qu'elles, par impression ou photocopies ou retravaillées.

Les chargées d'appui à la vie associative se sont ainsi constituées une documentation personnelle avec ces fiches thématiques ou ces documents ressources. Dans les deux cas, cette documentation n'est classée que très sommairement.

Les chargées d'appui à la vie associative souhaitent être tenues au courant de l'évolution du fonds documentaire. Par ailleurs, elles souhaitent utiliser davantage le Centre de Documentation et qu'il soit plus valorisé.

# > Synthèse des besoins

#### Besoin d'information

Afin de suivre l'évolution du fonds documentaire, il est nécessaire que les membres de l'équipe soient tenus informés des nouvelles acquisitions : par mail ou en photocopiant les sommaires et en les plaçant dans les bannettes.

#### • Besoin d'outils de formalisation

Afin de faciliter leurs recherches dans le Centre de Documentation, les chargées d'appui à la vie associative ont besoin qu'un traitement documentaire soit effectué sur le fonds. Ainsi, elles sont en demande d'un catalogue et du référencement de tous les articles dans une base de données (avec localisation dans le Centre de Documentation). Néanmoins, cette volonté de référencement des articles semble peu réalisable, dans un premier temps un classement thématique plus précis pourrait suffire.

Il serait sans doute opportun que les chargées d'appui à la vie associative adoptent un même plan de classement pour leurs fiches thématiques et leurs documents ressources. Ainsi, cela pourrait être réutilisé pour la rédaction des fiches pratiques sur Internet et dans la Lettre d'Info.

Par ailleurs, afin de répondre efficacement aux besoins des associations, les chargées d'appui à la vie associative pourraient remplir un tableau thématique avec les besoins des associations, de manière à leur envoyer la documentation nécessaire.

#### Besoin de mutualisation

Chaque membre de l'équipe de la Maison des Associations lit des périodiques ou des informations sur Internet. Il semble judicieux de mutualiser cette activité afin que chacun profite des informations recueillies par les autres. Ainsi, l'équipe mènerait une veille documentaire sur la vie associative.

Cela permettrait de faire une revue de presse sur la Maison des Associations, mais également sur les associations. Ainsi, les informations de la base de données des associations pourraient être corrigées.

#### Analyse du questionnaire

Malgré une relance, une diffusion sur le site Internet et de nombreux reports de délais, le taux de retour est extrêmement faible. Sur les 1100 questionnaires envoyés, seules 48 associations ont répondu, ce qui donne alors un taux de retour de 4,4%. Les résultats doivent alors être analysés avec précaution.

Sur les 48 associations ayant répondu, 13 ne sont pas inscrites à la Maison des Associations. Elles ont alors effectué une première démarche et sont susceptible d'en faire davantage en constituant le dossier d'inscription à la Maison des Associations. Le questionnaire a contribué à la communication autour de la Maison des Associations.

#### > Synthèse des pratiques

Les associations ont effectivement besoin d'information et de documentation spécifique dans le cadre de leur activité et elles la cherchent :

- Tout d'abord sur Internet : via les moteur de recherche ou sur des sites spécialisés, en premier lieu association.gouv.fr et en deuxième position mairie-lille.fr. La Ville de Lille possède alors une bonne visibilité auprès des associations. Par ailleurs, près de 73% des associations qui ont déjà visité le site de la Ville de Lille.
- Puis dans les ressources documentaires ou humaines de l'association.
- Et enfin, pour un tiers des associations auprès d'un service spécialisé tel la Maison des Associations.

Globalement les associations sont satisfaites de leurs recherches (52%), même si elles trouvent parfois que les informations sont insuffisantes (18,8%) ou complexes (14,6%).

Les documents qui leur sont le plus utiles sont :

- Les guides/fiches pratiques : 85,4%
- Les documents de référence, de type Journal Officiel, Droit du travail, dictionnaires, annuaires : 66,7%
- Les plaquettes de présentation d'association : 64,6%

- Les publications d'association de type lettre d'information : 62,5%
- Les périodiques spécialisés : 62,5%
- Les récits/expériences : 47,9%
- Les ouvrages analytiques : 39,6%

Les associations se donnent les moyens de se tenir au courant de l'actualité de la vie et de la gestion associative puisque près de 40% des associations sont abonnées à des revues.

Enfin, les associations ont une pratique courante d'Internet. Ce résultat est peut-être un peu biaisé par le fait que les associations ont davantage répondu par Internet au questionnaire. Néanmoins, seuls 15% des répondants ont des difficultés dans la manipulation d'ordinateurs.

#### • Le Centre de Documentation de la Maison des Associations

62.5% des personnes interrogées ne sont jamais venues dans le Centre de Documentation de la Maison des Associations. Elles expliquent cela par le fait qu'elles ne le connaissent pas.

Quant aux personnes qui sont venues dans le Centre de Documentation, elles sont venues pour visiter ou consulter les publications associatives.

Les informations qui ont été les plus recherchées sont liées :

- A la vie associative;
- Au domaine d'activité de l'association ;
- A la gestion associative;
- A la communication et aux moyens de communication.

Il semble alors qu'il existe un socle commun d'informations utiles à l'ensemble des associations peu importe leur domaine d'activité.

Deux tiers des personnes ont trouvé ce qu'elles cherchaient dans le Centre de Documentation. Ce chiffre est convenable, mais il faut tendre à 100% pour satisfaire pleinement les usagers. Par ailleurs, d'après leurs réponses, les personnes ont majoritairement une opinion favorable du Centre de Documentation (même si cela était prévu dans la méthodologie de l'étude).

#### > Synthèse des besoins

L'étude démontre qu'il est nécessaire de communiquer sur le Centre de Documentation pour le faire connaître des associations.

#### • Besoin de lisibilité des informations

Les associations sont en demande d'informations précises, claires et utiles. Le fonds documentaire devrait alors s'orienter vers des ouvrages pratiques et des documents de référence.

#### • Besoin de diversité

Néanmoins, les plaquettes des associations sont également importantes pour les associations. De même, il semble opportun d'élargir le fonds avec des ouvrages sur la communication et sur les domaines d'activité des associations, notamment la santé et la culture.

Cependant, le besoin de périodiques n'a pas été clairement exprimé. Il semble donc inutile de contracter de nouveaux abonnements. D'autant plus que les associations seraient davantage

intéressées par des périodiques sur leur domaine d'activité et qu'il semble impossible d'être abonné à des revues spécialisées dans chaque domaine.

#### • Besoin de services documentaires

Les associations participant à l'enquête souhaitent que soient mis en place (par ordre décroissant, de 55% à 35% des réponses) :

- Des dossiers thématiques à la demande ;
- Des contenus en ligne : Les associations ont peu de temps, il semble nécessaire de proposer des modes de recherche et d'information rapides ;
- Des dossiers de presse ;
- Un catalogue interrogeable en ligne;
- Des aides ou formations à la recherche documentaire ;
- Des bibliographies thématiques à la demande ;
- Le prêt.

#### • Besoin de guide dans les recherches

Ce besoin n'est pas forcément exprimé très clairement mais il intervient dans les termes « dossiers thématiques à la demande » et « aides ou formations à la recherche documentaire ». La Maison des Associations se doit d'aider les associations à exploiter toutes les ressources disponibles. Les associations ne sont pas formées à la recherche documentaire, et ont peu de temps à consacrer à cela. Elles ont donc besoin d'assistance et de services personnalisés.

Il est alors important de valoriser l'ensemble des ressources du Centre de Documentation pour que les personnes consultent autre chose que les publications associatives.

De plus, la Maison des Associations pourrait faire connaître certains sites utiles comme guidon.com ou ame1901.com.

# • Besoin de moyens de diffusion

Les associations ont envie de diffuser leurs documentations dans le Centre de Documentation ou sur le site Internet de la Maison des Associations. Il s'agit principalement d'annonces sur les événements de l'association, mais également de plaquettes de présentation de l'association, et du journal de l'association quand il existe.

Sur Internet, les associations ont également envie de pouvoir diffuser des photographies.

62.5% des personnes interrogées lors du questionnaire de l'étude des besoins ne sont jamais venues dans le Centre de Documentation de la Maison des Associations, la marge de progression en termes de public est encore large. Il faut mettre en place l'offre et les dispositifs nécessaires à ce développement.

# DEUXIEME PARTIE: UN CENTRE DE DOCUMENTATION EN CONSTRUCTION

# I. Préconisations et réalisations

J'exposerais tout d'abord les différents scénarios envisageables pour l'évolution du Centre de Documentation de la Maison des Associations pour dresser la stratégie de développement d'ensemble, puis je détaillerais les réalisations et les moyens de communications et d'animation qui ont été ou peuvent être mis en œuvre.

#### A. Les scénarios

#### 1. Scénario 1 : Gestion des documents

Ce scénario correspond à une gestion documentaire minimale. Il s'agit de suivre l'évolution du fonds par un inventaire régulier, mais également par un classement précis et ordonné avec une signalétique explicite. Ce type de centre offre peu de services documentaires aux usagers autres que la consultation des ouvrages. Cette organisation peut fonctionner quand le fonds est modeste.

Le Centre de Documentation de la Maison des Associations était proche de cette forme au début de mon stage, mais le suivi du fonds était moins prononcé.

# 2. Scénario 2 : Gestion d'un Centre de Documentation

Lorsque le fonds documentaire est plus important, une gestion par un logiciel documentaire semble nécessaire. Par ailleurs, cela facilite les recherches d'ouvrages dans le Centre. La mise en place de services documentaires peut alors être envisagée, comme les recherches sur catalogue en ligne, le prêt ou les revues de presse.

# 3. Scénario 3 : Gestion d'un Centre de Documentation orienté usager

Ce scénario consiste en une valorisation du fonds et des compétences du documentaliste. En effet, tous les documents du Centre de Documentation sont indexés et référencés dans une base de données, même les articles de périodiques bulletinés. Par ailleurs, le documentaliste offre de nombreux services documentaires aux usagers, ces services tendent à la personnalisation.

# 4. Situation et objectifs

La Maison des Associations est en train de passer du scénario 1 au scénario 2, c'est-à-dire de la gestion des documents à la gestion d'un Centre de Documentation. Les ouvrages vont prochainement être indexés dans la Bibliothèque Municipale de la Ville de Lille et intégrés au catalogue. La gestion du Centre de Documentation par un logiciel documentaire ne semble pas nécessaire dans une première phase. Par la suite, la documentaliste formée à l'utilisation du logiciel documentaire pourra mettre en place ce logiciel si nécessaire. Il semble en effet

peu pertinent d'investir en temps et en argent dans un logiciel et dans son utilisation alors que dans quelques mois, la documentaliste pourra utiliser le logiciel documentaire de la Ville de Lille. Dans un premier temps, une organisation plus rigoureuse et un suivi plus prononcé du fonds documentaire pourra être suffisant.

# B. Vers quelles évolutions...

# 1. ...de l'espace ?

Le Centre de Documentation était excentré dans la Maison des Associations. Afin de favoriser la consultation, nous avons échangé les espaces et installé le Centre de Documentation dans la salle Internet et la salle Internet dans le Centre de Documentation. Par ailleurs, la pièce étant carrée, elle favorise la circulation dans l'espace.

Afin d'améliorer la lisibilité du fonds documentaire, plusieurs dispositifs ont été mis en place :

- Classement des ouvrages verticalement par thématiques et par ordre alphabétique (des côtes DEWEY) à l'intérieur des thématiques ;
- Signalétique:
  - Larges étiquettes thématiques sur chaque étagère ;
  - Plan des thématiques à l'entrée du Centre de Documentation ;
  - Plan de classement affiché à l'entrée du Centre de Documentation, ce plan peut être réutilisé pour d'autre support, comme le site Internet par exemple.
- Couleurs selon les types des thématiques :

Thématiques	Thématiques de gestion	Thématiques de
d'intervention	associative	compréhension du monde
Jeunesse	Communication	Usuels (dictionnaires et
Jeunesse		annuaires)
Droits et citoyennetés	Emploi	Institutions
Solidarités	Fiscalité	Observatoire de la vie
		associative
Education / Formation	Droit (social, du travail, de	
	la santé, de l'éducation et de	
	la culture)	
Santé	Bénévolat	
Arts et culture	Comptabilité	
Sport	Gestion des associations	

De plus, afin de mieux organiser la consultation des petites publications, un système de classeurs thématiques a été mis en place.

Les ouvrages sont dans des étagères. Celles-ci sont fermées à clé lorsqu'il n'y a plus de présence du personnel de la Maison des Associations dans le Centre de Documentation. De nombreux livres ont disparu et il semble important de mettre un terme à ce phénomène.

# 2. ...du contenu?

Le fonds documentaire a été ouvert à des thématiques d'intervention des associations, mais conserve une dominante pour les thématiques liées à la gestion et à la vie associative.

Les publications des associations ont été intégrées au fonds, et sont référencées dans le cahier d'inventaire.

Les journaux et magazines d'actualité ont trouvé leur place dans la salle de convivialité. Auparavant, nombre d'entre eux y étaient retrouvés... Seules les archives sont conservées dans les étagères du Centre de Documentation.

# 3. ...de traitement?

Les thématiques ont été redéfinies et un indice DEWEY a été attribué à chacune. En effet, les ouvrages seront côtés selon la classification DEWEY simplifiée :

- 030 pour les usuels;
- 302.2 pour la communication;
- 305.23 pour la jeunesse;
- 323 pour la thématique droits et citoyennetés;
- 331 pour l'emploi;
- 343 pour la fiscalité;
- 344 pour le droit (social, du travail, de la santé, de l'éducation et de la culture) ;
- 352-355 pour les institutions (selon qu'elles soient locales, régionales, nationales ou internationales);
- 361 pour la thématique solidarités ;
- 361.37 pour le bénévolat;
- 366 pour l'observatoire de la vie associative ;
- 374 pour l'éducation et la formation ;
- 613 pour la santé;
- 657 pour la comptabilité;
- 658.048 pour la gestion associative;
- 700 pour les arts et cultures ;
- 796-798 pour le sport.

La côte est donc composée de l'indice DEWEY et des trois premières lettres de l'auteur de l'ouvrage.

Par ailleurs, tous les ouvrages sont référencés dans un cahier d'inventaire avec les champs suivants :

- Numéro de l'ouvrage;
- Nom de l'ouvrage;
- Auteur;
- Edition;
- Collection;
- Numéro:
- Date de parution;
- Prix;
- ISBN / ISSN;
- Cote;
- Date d'entrée dans le fonds documentaire ;
- Etat : si un ouvrage disparaît, la mention « disparu » est notée dans ce champ. Lors de l'inventaire suivant, la ligne est supprimée car la perte pourra être considérée comme définitive ;

- Mode d'acquisition : certains organismes peuvent offrir à la Maison des Associations des ouvrages. Dans ce cas, il est noté « don » dans le champ. Par défaut, le mode d'acquisition est l'achat.

Les ouvrages sont côtés par une étiquette sur la tranche. A l'intérieur, la marque de propriété de la Maison des Associations est indiquée par un tampon, à côté du numéro de l'ouvrage.

Afin de mieux gérer l'espace et de faciliter la consultation, les archives des périodiques sont conservées dans des boîtes d'archives selon un plan de conservation des périodiques. Ce plan est rendu public aux usagers du Centre de Documentation.

De plus, le fonds de chaque thématique est répertorié dans les classeurs thématiques par les photocopies des sommaires des ouvrages de la thématique.

# 4. ...des services?

Afin d'informer les usagers sur le fonctionnement et les services du Centre de Documentation, et de les orienter dans leurs recherches, une personne est présente à l'accueil du Centre de Documentation.

L'accent est mis sur les dispositifs d'aide à la recherche. Ceux-ci peuvent prendre plusieurs formes :

- Recherche à distance :
  - Les recherches à distance vont être possibles après l'intégration du fonds de la Maison des Associations dans le catalogue de la Bibliothèque Municipale de Lille. Les usagers pourront ainsi effectuer des recherches en ligne sur le site de la Bibliothèque Municipale, en cliquant sur un lien à partir du site de la Maison des Associations. Ils pourront par ailleurs restreindre leurs recherches aux ouvrages du Centre de Documentation de la Maison des Associations.
  - Cette intégration au catalogue de la Bibliothèque Municipale ne se fera pas de suite. Nous avons donc offert la possibilité aux internautes de consulter les sommaires des ouvrages disponibles dans le Centre de Documentation, sur le site de la Maison des Associations.
- Recherches dans Centre de Documentation :
  - Nous avons rédigé un guide utilisateur pour accompagner les usagers dans l'utilisation d'Internet et du LAMY Associations qui permet de mener des recherches sur la version électronique de l'ouvrage. La Maison des Associations souhaite valoriser les possibilités de recherche croisée (Internet, papier) ou de recherche en ligne dans les archives des périodiques associatifs. Elle est en contact avec les éditeurs de ces revues afin d'obtenir les codes d'accès.
  - Par ailleurs, la personne présente à l'accueil du Centre de Documentation pourra venir en aide aux usagers et les guider dans leurs recherches.
  - Enfin, les usagers pourront se référer aux classeurs thématiques pour rechercher dans les sommaires des ouvrages.

La Maison des Associations est abonnée à différents périodiques. Afin d'optimiser leur utilisation, ils sont dépouillés. Cela permet de valoriser la Maison des Associations et ses associations, mais également d'informer sur les actualités de la vie associative :

- Une revue de presse de la Maison des Associations est alors mise en place. Les articles sont sélectionnés, scannés et stockés dans un classeur. Par ailleurs, ils nourrissent également la revue de presse du site Internet.
- Les articles sur des associations membres de la Maison des Associations sont également conservés. Ils sont photocopiés, puis conservés dans un classeur et ont vocation à être transmis aux associations membres.
- Cela permet également de mettre en place une veille documentaire. Tous les articles traitant de la vie associative sont sélectionnés, photocopiés et classés dans le classeur correspondant à la thématique dans le Centre de Documentation.

Le catalogue du Centre de Documentation est consultable. Par ailleurs, la documentaliste annonce aux usagers l'arrivée de nouveautés dans le fonds documentaire par annonce dans les bannettes ou dans les boîtes mail du personnel et par diffusion sur le site Internet.

Les usagers peuvent avoir besoin et envie d'emprunter un ouvrage. Un système de prêt est alors être mis en place. Cela est valable uniquement pour les associations inscrites à la Maison des Associations. Elles peuvent emprunter un livre durant un week-end (du vendredi au mardi).

# C. Moyens à mettre en œuvre

# 1. Mobilisation des ressources humaines

Afin d'assumer pleinement la nouvelle organisation, le personnel de la Maison des Associations doit se former à la fois sur les différentes thématiques, et notamment sur la gestion associative, mais également à la gestion du Centre de Documentation, c'est-à-dire qu'il doit connaître le fonds documentaire, le fonctionnement du Centre et les méthodes de recherches d'information.

L'équipe s'est organisée pour se répartir le dépouillement des périodiques, et les permanences dans le Centre de Documentation. En effet, s'il est logique que Sophie LEFEVRE, documentaliste, participe activement aux permanences dans le Centre de Documentation, il est également cohérent que les chargées d'appui à la vie associative y participent également.

Enfin, Sophie LEFEVRE doit être formée au logiciel documentaire utilisé par la Bibliothèque Municipale afin d'assurer l'insertion du fonds documentaire de la Maison des Associations dans le catalogue de la Bibliothèque Municipale.

# 2. Comment l'écrit travaille l'organisation?

Pour préciser le fonctionnement de la nouvelle organisation et pour garantir sa pérennité, j'ai rédigé un ensemble de documents :

- Des fiches de prêt : avec le nom, le prénom de l'emprunteur, le nom de l'association à laquelle il appartient et son numéro d'inscription à la Maison des Associations, mais également le titre, l'auteur et le numéro de l'ouvrage emprunté, avec la date de l'emprunt et la date de retour. Par ailleurs, la personne qui a autorisé le prêt devra indiquer son nom.

En effet, l'emprunteur doit fournir une pièce d'identité et les conditions de prêt sont pour l'instant limitées à un ouvrage pour la durée d'un week-end (du vendredi au mardi);

- Un tableau de suggestion à mettre à l'accueil du Centre de Documentation ;
- Un plan de classement, avec les thématiques et les côtes DEWEY (cf. annexe 5 : Plan de classement);
- Un plan du Centre de Documentation avec la localisation des thématiques ;
- Un descriptif du fonctionnement du Centre de Documentation à afficher dans le Centre pour informer les usagers (cf. annexe 6 : Fonctionnement du Centre de Documentation);
- Un tableau de tri et de conservation des périodiques à afficher dans le Centre pour informer les usagers.

Ces différents documents et le descriptif de l'ensemble des procédures liées au Centre de Documentation, de l'acquisition d'ouvrages, aux services documentaires en passant par l'intégration des ouvrages et le suivi du fonds documentaire, sont rassemblés dans un document central de gestion du Centre de Documentation. (cf. annexe 7 : Gestion du Centre de Documentation)

La rédaction de ce document est ici conçue pour soutenir une organisation, nous pouvons alors nous interroger sur « comment l'écrit travaille l'organisation ? ». Cela est le titre d'un article de Franck COCHOY, Jean-Pierre GAREL et Gilbert de TERSSAC consacré à la norme d'assurance qualité ISO 9000 et à son implication sur l'organisation de l'entreprise<sup>3</sup>.

Le référentiel ISO 9000 prescrit l'écriture systématique des pratiques de travail de l'ensemble de l'organisation. L'ensemble des personnels est convié à cet exercice d'organisation. Cela bouleverse les relations au travail, puisque l'organisation est traditionnellement réservée à l'encadrement. L'entreprise adopte un management plus participatif. Les acteurs ne sont plus soumis à des consignes parfois arbitraires, mais à des procédures normalisées, d'autant plus acceptables qu'ils ont participé à leur élaboration. Ce point positif peut être relativisé dans le cas de la Maison des Associations, puisqu'il s'agit d'une petite structure où les personnels sont assez autonomes par rapport à la Direction. Toutefois, une première version du document a été envoyée à toute l'équipe et sera adoptée en réunion.

Les auteurs indiquent que l'écriture a deux fonctions « stabiliser et visibiliser ». Dans le cas du Centre de Documentation de la Maison des Associations, le document de gestion a en effet pour objectif de valider par l'ensemble du personnel un nouveau mode de fonctionnement, mais il sert également de support pédagogique de présentation de l'organisation en cas de changement de personnel.

Par ailleurs, les auteurs citent CAMPINOS-DUBERNET et MARQUETTE, pour qui l'écriture de normes participe à la constitution d'une mémoire d'entreprise, « l'obligation de produire des traces introduit une sorte de sédimentation de l'expérience ».

Alors que dans une « entreprise non certifiée », les salariés savent ce qu'ils doivent faire, mais l'organisation ne sait pas ce qu'ils font, « les normes ISO 9000 s'efforcent d'extraire les savoirs individuels des différentes composantes de l'entreprise (...) pour les remettre à la disposition de l'ensemble organisationnel dans un langage accessible à tous ».

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> COCHOY, Franck, GAREL, Jean-Pierre, DE TERSSAC, Gilbert. Comment l'écrit travaille l'organisation : Le cas des normes ISO 9000.

Le document de gestion de Centre de Documentation a été conçu pour favoriser le réel suivi des pratiques. En effet, il est en fait composé d'un document texte explicatif central et de documents annexes comme le tableau de tri et de conservation des périodiques, la répartition des lectures des périodiques, le planning des permanences dans le Centre de Documentation, etc., qui peuvent être pris séparément pour impression ou modification.

De même, les auteurs de l'article expliquent qu'avec la normalisation ISO 9000, les documents sont sans cesse réévalués et sont soumis à un impératif de « mise à jour permanente ».

Les auteurs de l'article expliquent que le référentiel ISO 9000 prescrit la rédaction de normes sous une certaine forme. Celle-ci répond à trois principes :

- « La procédure est impersonnelle ». Dans le document explicatif de gestion du Centre de Documentation, il n'y a pas de référence aux personnes, mais aux fonctions ;
- « L'expression est neutre et directe ». Les phrases du document explicatif de gestion du Centre de Documentation ont une structure moins directe que « sujet-verbecomplément », mais elles ont été écrites de façon simple et précise;
- Les « consignes se présentent sous la forme d'énoncés performatifs », comme dans le cas du document explicatif de gestion du Centre de Documentation où les énoncés définissent et prescrivent à la fois.

Le document de gestion du Centre de Documentation doit être validé par l'ensemble de l'équipe pour trouver son intérêt. Or comme l'expliquent les auteurs de l'article, l'écriture de norme à plusieurs n'est pas facile. Cela risque d'être d'autant plus délicat à la Maison des Associations, que deux salariés ont des difficultés à travailler ensemble, mais c'est peut-être justement dans l'écriture de ces normes que les problèmes relationnels et professionnels entre ces deux salariés vont se résoudre.

En effet, comme l'expliquent Franck COCHOY, Jean-Pierre GAREL et Gilbert de TERSSAC, la normalisation permet l'échange entre les différents acteurs et « paradoxalement, ce qui compte, c'est donc moins l'écrit que le relationnel qui se noue autour de l'écrit ». Ainsi, il serait peut-être judicieux d'étendre cette pratique de rédaction de procédures et de normes à l'ensemble des activités, par l'ensemble des personnels de la Maison des Associations.

#### 3. Communication, Animation et Valorisation

L'enquête a révélé que le Centre de Documentation était méconnu du public, il est donc essentiel pour stimuler la fréquentation de communiquer largement sur ce service de la Maison des Associations. Le réaménagement du Centre, le développement de services documentaire et l'acquisition d'ouvrages doivent être exploités pour communiquer sur le Centre de Documentation.

Nous avons prévu une communication sur différents supports afin d'obtenir un impact maximal. J'ai alors préparé un article pour la Lettre d'Info, qui sera remanié par Sophie LEFEVRE pour être publié dans le volume n°3 en Novembre 2008. (cf. annexe 8 : Suggestion d'article pour la Lettre d'Info). Par ailleurs, il est également prévu de publier une actualité sur la page d'accueil du site Internet de la Maison des Associations.

A long terme, afin de stimuler la fréquentation, il serait judicieux que la communication autour du Centre de Documentation soit maintenue. La moindre modification de gestion ou de fonds documentaire pourrait transposée en actualité.

Une veille documentaire des périodiques papiers est intéressante mais insuffisante. Par ailleurs, cela fait partie du cœur de métier des chargées d'appui à la vie associative que de se tenir au fait de l'actualité de la vie associative. Il semble donc essentiel qu'une veille documentaire Internet soit mise en place et elle ne saurait l'être sans la participation active des chargées d'appui à la vie associative. Le principe et le fonctionnement de cette veille a été définie, il reste à les présenter et à les faire valider par l'équipe lors d'une réunion.

Nous avons imaginé que l'équipe se partage la lecture d'ouvrages du Centre de Documentation et rédige des fiches de lecture (cf. annexe 9 : Modèle de fiche de lecture). Ce type de service documentaire et de valorisation du fonds ne peut en effet pas être mené uniquement par la documentaliste, pour des raisons de disponibilité, mais également pour des questions de compétences, puisque les chargées d'appui à la vie associative sont mieux à même de juger de la pertinence d'un ouvrage pour une association. Ces fiches de lecture pourraient être reprises dans le site Internet et dans la Lettre d'Info. Ce dispositif sera présenté à l'équipe lors de la réunion septembre et soumis à validation.

Il est par ailleurs essentiel pour que le Centre de Documentation prenne de la valeur que les chargées d'appui à la vie associative le nourrissent de leur travail. En effet, elles mènent des recherches et se font des petites fiches pratiques. L'habitude devrait être enclenchée que ces fiches soient mutualisées et diffusées dans le Centre de Documentation, sur le site Internet et dans la Lettre d'Info.

De plus, nous prévoyons de demander aux chargées d'appui de favoriser les ouvrages du Centre de Documentation pour la rédaction de leurs fiches pratiques ou d'au moins faire référence à des ressources utiles sur le sujet dans le Centre de Documentation. (cf. annexe 10 : Modèle de fiche pratique)

Enfin, pour impliquer davantage les usagers dans le développement du Centre de Documentation, j'ai préparé un tableau de suggestions d'acquisitions qui est déposé à l'accueil du Centre de Documentation.

Le Centre de Documentation de la Maison des Associations se tourne progressivement vers le scénario 3, il évolue vers un centre de documentation orienté utilisateur, celui-là même qui permet de répondre de façon optimale à ses missions d'aide et d'appui aux associations.

## II. Un Centre orienté utilisateur

# A. Approche orientée usage (AOU)

Avant de réfléchir à la notion de public et d'adaptation de l'offre aux publics, interrogeonsnous sur la notion d'approche orientée usage.

# 1. Qu'est-ce que l'AOU?

L'approche orientée usager, ou AOU, est définie par Yves LE COADIC dans *Usages et usagers de l'information*<sup>4</sup>, comme la prise en compte de l'usager et de l'effet de l'information sur lui. Un Centre de Documentation ayant une AOU a pour objectif la satisfaction des besoins des usagers et mise sur une qualité de service optimum.

L'usage est une manière de faire, « faire usage d'un produit d'information, c'est employer cet objet pour satisfaire un besoin d'information ». L'usage nait de la relation offre/demande, documentaliste/usager.

L'usabilité est une mesure qui évalue à quel point le produit, ou service d'information est prêt à l'usage. Elle prend en considération les modalités d'utilisation et d'apprentissage. Afin de faciliter la satisfaction du besoin d'information des usagers de la Maison des Associations, nous avons mis en place d'une signalétique claire et voyante avec notamment des codes couleurs. Par ailleurs, nous avons rédigé un guide d'utilisation des ressources électroniques pour faciliter l'utilisation du logiciel LAMY et d'Internet.

Néanmoins, tous ces dispositifs ne sont pas malléables selon l'usager. Or les usagers sont divers.

#### 2. Le public, nécessité et diversité

## Le public, un objectif ultime

Comme l'exprime LE COADIC, le « public est toujours le référent ultime, celui qui légitime la proposition et ses coûts, celui sur lequel, d'une manière ou d'une autre, on souhaite agir, celui que l'on veut toucher ». Le Centre de Documentation de la Maison des Associations était peu connu et peu fréquenté par le milieu associatif. Une communication sur les améliorations qui ont été apportées au Centre semble nécessaire, mais sur le long terme, elle ne saurait être suffisante. Etant donné que l'étude des besoins a pris beaucoup de retards, la nouvelle organisation n'a pas vraiment été construite à partir de ces résultats. Il s'agissait davantage de mettre en place un fonctionnement normalisé. A l'avenir, la Maison des Associations gagnerait à étudier les besoins des usagers et à adapter son offre pour garantir l'usage du Centre de Documentation. Les commentaires et les critiques des usagers doivent être pris en compte, et même doivent être suscités. Nous avons donc mis en place un tableau de suggestions d'acquisitions, et sur le site Internet, nous invitons les internautes à envoyer un mail à la documentaliste pour lui transmettre leurs remarques.

.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> LE COADIC, Yves. Usages et usagers de l'information.

## Typologie des usagers

Dans « Regards sur les usagers d'un centre de documentation »<sup>5</sup>, Brigitte GUYOT exprime ses conclusions suite à un exercice donné à des étudiants. Il s'agissant d'observer les pratiques des usagers en centre de documentation.

Schématiquement, les étudiants ont identifié d'un côté les bons utilisateurs et de l'autre les mauvais. Un bon utilisateur sait utiliser les ressources documentaires, il sait ce qu'il chercher et comment mettre en place la méthodologie pour y parvenir, il sait alors utiliser les bons outils. Enfin, s'il rencontre un problème, il est à même de l'exprimer. A l'inverse, le mauvais utilisateur ne sait pas bien comment chercher et ce qu'il cherche. Il demande de l'aide pour des choses qu'il pourrait ou devrait savoir faire, notamment parce qu'il considère que le personnel est à son service.

Brigitte GUYOT remarque alors que les futurs professionnels de l'information souhaite que l'usager soit autonome, tout en les reconnaissant et en les intégrant dans leurs recherches en posant une question claire, liée à un « vrai » besoin. Les étudiants qualifient de « vrai » besoin d'information, un besoin « clairement identifiés ou formulés par l'utilisateur dès son arrivée au centre ». Or, comme l'explique Brigitte GUYOT, l'accueil et l'accompagnement à la recherche « inclut l'explicitation de la demande tout autant que l'élaboration de la réponse ». Ainsi, il semble nécessaire que le personnel de la Maison des Associations soit formé à cet accueil pour pouvoir satisfaire les besoins informationnels des usagers. La transversalité peut jouer un rôle fondamental dans cette formation, puisque la documentaliste peut apporter les éléments concernant l'organisation et le contenu du Centre de Documentation ainsi que la méthodologie de recherche, et les chargées d'appui peuvent apporter des éléments pour cerner les questions principales et ce à quoi elles renvoient.

Le Centre de Documentation gagnerait à d'adapter aux différents publics et à personnaliser son offre de service.

## 3. Personnalisation des services

La personnalisation de l'offre de services est l'un des véritables enjeux du développement du Centre de Documentation. En effet, dans un premier temps, avec les moyens dont dispose la Maison des Associations, les services ne pourront être que globaux. Mais avec des ressources humaines supplémentaires, la Maison des Associations pourrait mettre en place des services personnalisés de type dossier documentaire ou bibliographie à la demande. Cela demande beaucoup de temps et une grande rigueur dans le suivi des dossiers, puisque cela pourrait aller jusqu'à la veille documentaire personnalisée, c'est-à-dire que les besoins informationnels des associations seraient répertoriés dans un tableau et les articles intéressants pourraient leur être envoyés par mail ou par courrier. Ce système gagnerait par ailleurs à être automatisé.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> GUYOT, Brigitte. Regards sur les usagers d'un centre de documentation.

## B. Des outils de recherche d'information

Au sein d'un Centre de Documentation, le principal outil de recherche d'information est le catalogue. Qu'est-ce que c'est, quelles sont les difficultés rencontrées par les utilisateurs, et comment les expliquer, et enfin quelle place pour le catalogue dans l'hyperespace?

La Maison des Associations va mettre en place, par son partenariat avec la Bibliothèque Municipale de Lille, un catalogue interactif. Il est ainsi judicieux qu'elle soit sensibilisée à ces problématiques.

## 1. Qu'est-ce qu'un catalogue?

Dans sa thèse intitulée « la recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public », Madjid IHADJADENE<sup>6</sup> définit un catalogue comme un « ensemble de notices catalographiques des documents d'un fonds documentaire rédigées selon des principes normalisés et classées afin de faciliter les recherches des utilisateurs ».

IHADJADENE présente la théorie des catalogues de PROVENSAL, qui dresse d'historique du catalogue. Dans les bibliothèques de l'Antiquité, le catalogue était une simple liste d'inventaire qui référençait les ouvrages par ordre d'entrée dans le fonds documentaire. Le catalogue devient ensuite un répertoire classé par titre, puis par auteur jusqu'au  $17^{i\text{ème}}$  siècle où il permet différents accès, par un classement dictionnaire. Au  $19^{i\text{ème}}$  siècle, « les fiches cartonnées rendent possible les classements et les accès multiples.

Dans les années 1960, les bibliothèques ont commencé à informatiser leurs catalogues, afin de les rendre interactifs ou OPAC (Online Public Access Catalog). Un nouveau moyen de recherche est alors offert aux usagers qui peuvent interroger directement le catalogue au lieu de parcourir les rayonnages en se fiant au classement et à la signalétique. Un catalogue interactif dispose des caractéristiques suivantes : «

- Une base de données de notices bibliographiques décrivant les documents répertoriés dans le fonds des bibliothèques ;
- Une interface utilisateur qui gère le dialogue entre l'usager et le système ;
- Une fonction d'indexation et d'interrogation de la base de données ;
- Un ensemble de référentiels, langages documentaires, qui servent à décrire les différents champs d'une façon normalisée ».
  - IHADJADENE cite Charles Ami CUTTER pour qui un catalogue a pour objectif:
- La recherche : le catalogue permet de trouver une ressource à l'aide d'une référence tel l'auteur, le titre ou le sujet ;
- Le regroupement : le catalogue est une vitrine du fonds documentaire concernant un domaine ou un auteur ;
- L'assistance : le catalogue accompagne l'usager dans le choix d'un ouvrage d'après sa fiche bibliographique.

Néanmoins, les usagers peuvent rencontrer des difficultés à utiliser ces types de systèmes de recherche d'information à distance qui ont été conçu par des professionnels de l'information – documentation, selon leurs normes et avec leur langage.

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet.

## 2. Difficultés d'utilisation des systèmes de recherche d'information à distance

Nombre d'auteurs, dont Stéphane CHAUDIRON et Majid IHADJADENE<sup>7</sup>, remarquent que « l'accès aux systèmes de recherche d'information (...) reste problématique pour les nonspécialistes du processus de recherche ». Ils affirment par ailleurs que les ressources des catalogues en ligne sont sous-utilisées du fait de l'incompétence des usagers à mettre en œuvre une stratégie de recherche pertinente et à sélectionner des sources.

La première étape de recherche d'information consiste à déterminer les termes de la recherche. CHAUDIRON et IHADJADENE expliquent que cette définition des termes ne se fait pas de manière réfléchie mais résulte d'une « démarche d'essai erreur ». Dans sa thèse de doctorat. IHADJADENE<sup>8</sup> remarque par ailleurs que le catalogue et les usagers n'utilisent pas le même langage. « Les usagers expriment leur besoins à un niveau plus générique que celui des vedettes matières de la base bibliographique ». Ce décalage produit un grand nombre de résultats dans les interrogations et une surcharge d'information. D'autant plus que comme le signalent CHAUDIRON et IHADJADENE<sup>9</sup>, les fonctionnalités offertes par les systèmes de recherche d'information à distance comme la troncature ou les opérateurs booléens sont peu

IHADJADENE<sup>10</sup> explique que pour les premiers catalogues le nombre maximum de réponses était de 30 à 35 résultats. Lui prend la limite de 60 réponses, puisqu'il a observé que les usagers ne faisaient pas défiler plus de 4 écrans<sup>11</sup>. La lecture est de moins au moins assidue avec le défilé des écrans, et généralement, les usagers s'arrêtent au bout de 2 écrans.

L'abondance des réponses produit ce que WIBERLEY<sup>12</sup> nomme un effet de saturation. Le grand nombre de réponses lasse les usagers qui doivent fournir un effort important pour sélectionner les ressources intéressantes.

Comment expliquer les difficultés rencontrées par les usagers lors de l'utilisation de système de recherche d'information à distance?

## 3. Pourquoi ces difficultés?

CHAUDIRON et IHADJADENE<sup>13</sup> remarquent que de nombreux auteurs pensent que la stratégie de recherche déployée par les usagers « dépend des représentation qu'ils ont du monde qui les entoure. Quand elles sont fausses, ces représentations sont à l'origine de l'improductivité des recherches ».

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> CHAUDIRON, Stéphane, IHADJADENE, Madjid. « Evaluer les systèmes de recherche d'information : nouveaux modèles de l'utilisateur ».

IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet.

CHAUDIRON, Stéphane, IHADJADENE, Madjid. « Evaluer les systèmes de recherche d'information : nouveaux modèles de l'utilisateur ».

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet.

<sup>11 15</sup> résultats par écran x 4 = 60 résultats

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> IHADJADÊNE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet.

CHAUDIRON, Stéphane, IHADJADENE, Madjid. « Evaluer les systèmes de recherche d'information : nouveaux modèles de l'utilisateur ».

IHADJADENE<sup>14</sup> reprend la thèse de BORGMAN et explique que l'usager d'un système de recherche d'information doit être doté de trois types de savoir-faire :

- Un savoir-faire procédural : dépend de la maitrise pratique, c'est-à-dire de l'utilisation des commandes ;
- Un savoir-faire sémantique : l'usager doit savoir déterminer et formuler ce qu'il cherche dans un langage compréhensible par le système de recherche. Par ailleurs, l'usager doit comprendre la signification sémantique des opérateurs booléens ;
- Un savoir-faire conceptuel : l'usager doit être a même de définir son besoin informationnel et doit être capable d'adopter une stratégie de recherche pour y parvenir, notamment en affinant les résultats ou en lançant une nouvelle recherche.

IHADADENE remarque que ce sont les savoir-faire sémantique et conceptuel qui posent le plus de problèmes aux usagers.

CHAUDIRON et IHADJADENE<sup>15</sup> citent KERR et SHAW, pour qui les « performances d'un système sont aussi influencées par l'interface et par les perceptions visuelles de l'usager ». Selon eux, les choix des usagers sont influencés par des « marqueurs typographiques ».

Outre les difficultés d'utilisation que peut donner le catalogue, la pertinence et la forme de cet outil sont à interroger dans le contexte d'essor du web.

## 4. Quelle place pour le catalogue dans hyperespace?

Selon Isabelle DE KAENEL et Pablo IRIARTE<sup>16</sup>, le catalogue est un « système autoréférentiel, autarcique ». Il est « autosuffis[ant] », et ne mentionne pas de références externes à lui-même.

Au cours des années 70-80, les bibliothèques se sont lancées dans l'informatisation des catalogues, mais n'ont pas su s'adapter par la suite pour faire face aux évolutions des technologies de l'information et de la communication. Les catalogues, même en ligne sont « déconnectés » des autres ressources du web. DE KAENEL et IRIARTE considèrent que cela n'a pas de sens, et que cela n'est pas en phase avec « l'environnement culturel et technologique actuel ».

Ils préconisent que le catalogue s'ouvre au web, d'une part pour « tirer parti des services web externes » et d'autre part « pour alimenter le web en contenu et fournir des information structurées et validées ».

Le catalogue, tout en demeurant lui-même, c'est-à-dire un répertoire cohérent des ressources disponibles et un outil de recherche, doit offrir aux usagers la possibilité d'apporter du contenu et de « s'approprier les données ».

<sup>15</sup> CHAUDIRON, Stéphane, IHADJADENE, Madjid. « Evaluer les systèmes de recherche d'information : nouveaux modèles de l'utilisateur ».

<sup>16</sup> DE KAENEL, Isabelle, IRIARTE, Pablo. Les catalogues des bibliothèques : du web invisible au web social.

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet.

DE KAENEL et IRIARTE remarquent que les systèmes de recherche d'information en ligne, tels les moteurs de recherches ou les annuaires, se sont développés en termes de « graphisme, [d']ergonomie [...], [d']intégration d'information complémentaires (résumés, commentaires tables des matières), [d']aide à la recherche [...ou] de tri de résultats », et que ces développements peuvent servir de modèles pour l'évolution du catalogue.

Les auteurs détaillent ainsi les différentes conditions qu'un catalogue devrait remplir pour « pouvoir quitter le web invisible et investir pleinement les possibilités actuelles du web social pour devenir enfin un « OpenCatalog » ». Un catalogue qui n'est rattaché d'aucune façon au réseau, c'est-à-dire qui ne fait mention d'aucun liens externes et n'utilise aucunes ressources externes, est en effet invisible sur Internet.

Le catalogue en ligne de la Bibliothèque Municipale de Lille permet aux internautes d'ajouter des commentaires sur les notices des ouvrages. Il semble donc s'orienter vers une ouverture sur les web et sur les pratiques des internautes. Cependant, dans ce catalogue, comme dans beaucoup d'autres, il n'y a pas encore d'hypertexte, et lorsque cet hypertexte est présent, il est fragile. En effet, il est crée manuellement et uniquement lors de la création de la notice. Les auteurs craignent que ne s'accroisse « le fossé entre catalogue et ressources en texte intégral en ligne ».

DE KAENEL et IRIARTE expliquent que des sociétés comme Electre ou Syndetics vendent des tables de matières, des résumés et des images de couverture aux bibliothèques. Celles-ci peuvent alors les ajouter au catalogue. Néanmoins, l'affichage de contenus externes dans le catalogue n'enrichit pas la base bibliographique. Par exemple, les tables de matières ou les résumés ne sont pas indexés, et ne peuvent pas faire l'objet de recherches. Il faut importer les contenus dans la base pour permettre l'utilisation optimum des données.

L'importation de données est facilitée par le développement des partenariats entre les éditeurs et les « producteurs de bases de données bibliographiques ». Les éditeurs leur fournissent des notices en format XML. Ce type de partenariat semble délicat pour les bibliothèques, parce que leur activité ne favorise pas les éditeurs. En effet, elles offrent à de multiples usagers l'accès à des ressources à moindre coût. Néanmoins, les auteurs remarquent qu'avec l'hypertexte, les « bibliothèques ont un argument de négociation ». En effet, elles peuvent indiquer les URL des sites de vente des éditeurs. Les auteurs espèrent alors le développement des partenariats éditeurs/bibliothèques.

IHADJADENE<sup>17</sup> considère que parmi toutes les possibilités d'amélioration de la recherche dans les catalogues, « l'hypertexte est celui qui a été reçu avec le plus d'enthousiasme et aussi celui qui a été le plus objet de critiques ». L'hypertexte lie le catalogue aux autres ressources web, mais selon ses détracteurs « l'usager va se perdre dans l'hyperespace ».

DE KAENEL et IRIARTE<sup>18</sup> reconnaissent qu'il existe un risque de surabondance d'information, mais ils considèrent « qu'en offrant des données riches, bien structurées et ouvertes à l'extérieur, ainsi qu'une interface ergonomique, simple d'utilisation et

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet. <sup>18</sup> DE KAENEL, Isabelle, IRIARTE, Pablo. Les catalogues des bibliothèques : du web invisible au web social.

d'appropriation par les usagers, le catalogue peut prouver à nouveau son utilité et redevenir ainsi un élément fort dans l'univers d'Internet ».

Pour améliorer et faciliter l'utilisation des systèmes de recherche d'information à distance, il convient d'étudier l'interaction entre le professionnel de l'information-documentation et l'usager pour tenter de retranscrire les éléments clés dans l'outil. IHADJADENE<sup>19</sup> affirme en effet que la médiation est un moyen de contourner la difficulté d'un catalogue, car les aides en ligne sont insuffisantes. Il illustre cela avec un sondage qui indique que 95% des usagers disposent de l'aide des bibliothécaires, contre 78% de l'aide en ligne. Le rôle du documentaliste comme médiateur est alors primordial.

#### C. Entre médiation et autonomie

Le dispositif permettant de s'adapter aux différents types d'usagers, à leurs besoins informationnels et à leurs compétences, et de leur apporter satisfaction est l'accueil et l'accompagnement à la recherche. Mais jusqu'où aller dans cette médiation documentaire? Yves LE COADIC se pose cette question dans *Usages et usagers de l'information* sous la forme « A quel degré d'autonomie les utilisateurs doivent-ils être menés? »<sup>20</sup>.

Les étudiants de Brigitte GUYOT<sup>21</sup> expriment l'importance de la médiation documentaire. Celle-ci peut se matérialiser sous une aide ponctuelle ou sous une formation à la recherche documentaire et aux outils de recherche. La deuxième forme permet un accroissement de l'autonomie des usagers, puisque l'objectif est qu'ils soient à même de mener seuls une recherche.

Le dernier chapitre d'Usages et usagers de l'information, intitulé « la formation des usagers » souligne l'importance du professionnel de l'information. Selon LE COADIC, « l'usage effectif d'une bibliothèque n'est pas acquis ». Il propose donc de « ne délivrer, à l'université, la carte de bibliothèque qu'aux étudiants ayant suivi une formation à ces usages »<sup>22</sup>.

La Maison des Associations étant un service public ne pourrait appliquer ce principe et doit demeurer ouvert à tous. Néanmoins, nous pouvons également considérer que cela fait partie de sa mission que de former les citoyens, car comme l'exprimer LE COADIC « apprendre à s'informer, c'est apprendre à apprendre et à tenir à jour ses compétences ». Il serait alors judicieux que la Maison des Associations mette en place des formations à la recherche documentaire et à l'utilisation des outils de recherche.

Selon Brigitte GUYOT, la « médiation, c'est travailler pour, avec ou à la place de, l'usager, c'est répondre à tout ; c'est assurer et créer une interface technique pour proposer un point d'accès unique s'il le désire ; c'est le tenir au courant des meilleures sources

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet.

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> LE COADIC, Yves. Usages et usagers de l'information.

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> GUYOT, Brigitte. Regards sur les usagers d'un centre de documentation.

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> LE COADIC, Yves. Usages et usagers de l'information.

d'information auxquelles il puisse puiser. C'est aussi assurer une veille sur des outils ou méthodes qu'il puisse utiliser »<sup>23</sup>. Ainsi, le rôle du documentaliste ne décroit pas avec l'augmentation des compétences des usagers. Le documentaliste est mieux à même de tenir son rôle de veilleur, s'il doit consacrer moins de temps à orienter les usagers dans leurs recherches.

Comme l'expose IHADJADENE<sup>24</sup>, « l'expertise des professionnels ne se limite pas aux connaissances techniques », ils mobilisent l'ensemble de leurs connaissances pour aider l'usager à préciser sa demande. Par ailleurs, « ils développent une modélisation de l'usager pour déterminer son niveau ». Ils tentent ainsi de comprendre « les buts des usagers » avant de s'attacher aux réponses.

<sup>23</sup> GUYOT, Brigitte. Regards sur les usagers d'un centre de documentation.

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet.

# TROISIEME PARTIE: UN FAIBLE SYSTEME D'INFORMATION

Avant de détailler l'analyse du système d'information de la Maison des Associations, il convient de définir théoriquement le concept de système d'information, d'expliciter son rôle dans l'entreprise et de présenter les problématiques organisationnelles et managériales qu'il pose.

# I. Système d'information et organisation

# A. Qu'est-ce qu'un système d'information?

## 1. Approche historique

Dans son cours intitulé « Gestion de l'information et des connaissances dans les organisations », Dominique COTTE<sup>25</sup> indique qu'organiser les connaissances pour mieux les transmettre a toujours été une préoccupation des hommes. Il donne ainsi l'exemple de DIDEROT et de *L'Encyclopédie*, qui constitue une somme des connaissances. Les savoirs et savoirs-faires ont été formalisés afin d'être diffusés. COTTE explique également que lorsque TAYLOR a mis en place l'Organisation Scientifique du Travail, il avait pour objectif de parcelliser les tâches et de les attribuer à la personne la plus a même de la réaliser.

Dans une période plus récente, COTTE donne l'exemple de la qualité qui consiste en l'écriture de procédures pour déterminer les modes d'actions recommandés. Enfin, il considère que la veille stratégique et l'Intelligence Economique et Concurrentielle a pour but de cartographier les connaissances, d'identifier les signaux faibles et de diffuser les informations différentielles.

Mais qu'est-ce que le système d'information par rapport à cette volonté d'organiser les connaissances ?

## 2. Définition

Kenneth et Jane LAUDON<sup>26</sup> définissent un système d'information comme « un ensemble de composants interreliés qui recueillent (ou récupèrent) l'information, la traitent, la stockent, et la diffusent afin d'aider à la prise de décision, à la coordination et au contrôle au sein d'une organisation. ».

Selon Brigitte GUYOT<sup>27</sup>, un système d'information est un dispositif qui « assur[e] une gestion et un traitement de l'information », il peut alors prendre diverse formes : dispositifs de « prise de décision », de « résolution de problème », « services documentaires (pour la recherche, la qualité, la propriété industrielle ou la normalisation) », « cellules de surveillance de l'environnement », « système de management des connaissances », «logiciels de groupware, de Workflow » ou « Intranet ».

٠,

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Cours de Dominique COTTE, « Gestion de l'information et des connaissances dans les organisation », 18 septembre 2007.

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> GUYOT, Brigitte. Quelques problématiques pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations.

L'entreprise est selon les termes d'Alain TIHON<sup>28</sup> dans un « bain informationnel », c'està-dire qu'elle est, comme l'ensemble de la société, soumise à une grande quantité d'information. Marie DESPRES-LONNET, dans son cours « Typologie des systèmes d'information »<sup>29</sup>, considère que l'entreprise doit être attentive aux données de l'environnement, mais également aux données concernant l'état interne de l'organisation. Le système d'information doit étudier les données extérieures et intérieures à l'organisation, en faire le tri et les mettre en relations, afin de faire émerger informations et connaissances.

## 3. Enjeux

Kenneth et Jane LAUDON<sup>30</sup> considèrent que le système d'information est important, notamment en termes de productivité et de concurrence. Ils présentent de nombreuses études réalisées aux Etats-Unis et indiquent qu'un système d'information performant influe sur la productivité et la croissance d'une organisation. Par ailleurs, ce système d'information, combiné avec des pratiques managériales adaptées peut provoquer des avantages stratégiques concurrentiels.

Dominique COTTE<sup>31</sup> explique la théorie de Mickaël PORTER qui décrit l'analyse concurrentielle dans l'entreprise selon cinq facteurs de mise en concurrence :

- La rivalité existante entre les entreprises du même domaine : pour la Maison des Associations, cela peut se traduire par les différences de services offerts par les réseaux associatifs ou les Maison des Associations, et les modalités de ces services.
- L'existence de services/produits de remplacement : les sites Internet spécialisés dans la vie associative peuvent dans certains cas remplacer les services de structures d'appui à la vie associative. Leur utilisation peut être plus facile et ils contiennent généralement des informations pratiques.
- Le pouvoir de négociation des fournisseurs : cela ne se traduit pas vraiment dans la situation de la Maison des Associations.
- Le pouvoir de négociation des clients : la Maison des Associations étant un service de la Ville de Lille, son existence est soumise aux décisions politiques que les citoyens peuvent orienter par leurs votes.
- Les nouveaux acteurs sur le marché : la Maison des Associations est ce « nouvel » acteur sur le « marché » de l'appui à la vie associative.

La gestion de l'information, et plus précisément la veille sur l'environnement concurrentiel de l'organisation, permet de suivre ces facteurs de mise en concurrence et d'anticiper les risques. En fait, la Maison des Associations n'est pas vraiment soumise à la concurrence, car elle n'œuvre pas dans un secteur concurrentiel. Les différentes structures travaillent en réseau, le réseau des structures d'appui à la vie associative. Elles mutualisent leurs expériences, partagent leurs pratiques, connaissances, difficultés, projets afin d'avancer ensemble.

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Fiche de lecture de Jean-Philippe ACCART

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Cours de Marie DESPRES-LONNET, « Typologie des systèmes d'information », 18 septembre 2007.

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup> Cours de Dominique COTTE, « Gestion de l'information et des connaissances dans les organisation », 18 septembre 2007.

Néanmoins, cela ne relativise pas l'intérêt de la gestion de l'information, cela indique seulement que les données sur l'environnement sont recueillies plus facilement.

COTTE<sup>32</sup> indique que les données ne peuvent être interprétées que par une mobilisation des experts pour transformer les données en information, puis en information stratégique. En effet, les données tout comme les informations ne servent à rien si l'entreprise n'a pas les capacités de les exploiter. Comme l'exprime Alain TIHON<sup>33</sup>, « seuls [les hommes et les femmes] possèdent la possibilité de [...] faire émerger » la connaissance et de savoir. Le facteur humain est donc essentiel dans le système d'information. Brigitte GUYOT<sup>34</sup> considère par ailleurs que « l'étude des dispositifs d'information dévoie tout autant les savoirs qu'ils contiennent que la vie organisationnelle qui les entoure ».

Le système d'information d'une organisation constitue donc l'ensemble des dispositifs techniques et organisationnels qu'elle a mis en œuvre pour gérer et traiter l'information. Les objectifs d'un système d'information sont selon Marie DESPRES-LONNET<sup>35</sup> d'aider à la prise de décision, de comprendre et traiter l'information, ou plus exactement de changer la donnée en information, mais également de mémoriser les informations, de les mettre en relation avec d'autres informations afin de les valoriser, et enfin de les partager. Alain TIHON<sup>36</sup> indique que la gestion de l'information et des connaissances a également pour objectif de « provoquer un effet de levier dans l'utilisation efficiente des ressources dont l'entreprise dispose », données comme moyens techniques ou compétences humaines.

## 4. L'entreprise comme système d'information

Alain TIHON<sup>37</sup> va jusqu'à considérer l'entreprise comme un système d'information. Selon lui, l'information se caractérise par les « passages réciproques entre les domaines implicites et explicites de la matière informationnelle et de transformations continues et rétroactives de données en informations et en connaissances ».

L'information implicite est liée aux personnes et est difficilement formulable. Elle est donc ardue à transmettre aux autres personnes. L'information explicite quand à elle est codifiée, elle est facilement exprimable par un « langage formel », ce qui favorise sa diffusion.

TIHON explique que les « triangles opérateurs », c'est-à-dire la combinaison des hommes, des dispositifs techniques et des structures « sont des agents de transformations et des passages » de l'implicite à l'explicite et de l'information à la connaissance.

L'entreprise en tant que dispositif global qui assure le traitement et la gestion de l'information peut ainsi être perçue comme un système d'information à part entière. Robert

49

<sup>&</sup>lt;sup>32</sup> Cours de Dominique COTTE, « Gestion de l'information et des connaissances dans les organisation », 18 septembre 2007.

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels.

<sup>&</sup>lt;sup>34</sup> GUYOT, Brigitte. Quelques problématiques pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations.

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup> Cours de Marie DESPRES-LONNET, « Typologie des systèmes d'information », 18 septembre 2007.

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels.

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels.

REIX<sup>38</sup> définit par ailleurs le système d'informations comme « un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, de stocker les informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc.) dans et entre les organisations ».

## B. L'information, un « régulateur de l'entreprise »

Brigitte GUYOT<sup>39</sup> explique que les sciences du management considèrent le système d'information comme «l'un des éléments clé de sa structure». En effet, le système d'information reçoit des données qui, une fois traitées, permettent l'ajustement de l'organisation à son environnement. Elle affirme que «l'information est [...] un moyen de régulation pour lutter contre la dégradation permanente». Marie DESPRES-LONNET<sup>40</sup> considère que l'organisation doit s'adapter à l'environnement, que si elle n'est pas capable de s'autoréguler, elle s'écroulera.

GUYOT<sup>41</sup> présente la modélisation de LE MOIGNE. Selon cet auteur, dans une entreprise hiérarchique où les fonctions décisionnelles et les fonctions opérationnelles sont très distinguées, le « système d'information est placé en position d'intermédiaire et de régulateur » puisqu'il fait le lien entre les deux fonctions. Il fait remonter des informations et transmet les règles. Marie DESPRES-LONNET<sup>42</sup> considère également que l'entreprise est composée de trois couches :

- Le système opérant qui est l'activité quotidienne et visible de l'entreprise ;
- Le système de pilotage qui dirige l'entreprise pour aller vers les objectifs ;
- Le système d'information qui fait le lien entre le système de pilotage et le système opérant. Il doit permettre au système opérant de mieux opérer et au système de pilotage de mieux piloter.

LE MOIGNE<sup>43</sup> indique qu'avec l'évolution de l'organisation des entreprises, le système d'information s'est développé, « sa fonction mémorielle de gardien des traces de toutes les activités quotidiennes, se double d'une fonction computationnelle pour traiter cet ensemble de symboles. Son ossature garantit la stabilité de l'entreprise ».

Selon Brigitte GUYOT, « l'activité d'information s'élargit et s'amplifie, tout en restant secondaire car rarement soumise à obligation de résultats ». Les technologies se tournent en effet de plus en plus vers une utilisation non médiatisée par un professionnel des produits d'information. L'auteur ajoute que cette activité d'information n'est pas encore estimée,

<sup>&</sup>lt;sup>38</sup> REIX, Robert. Systèmes d'information et management des organisations. Paris : Librairie Vuibert, 2004 (5<sup>ième</sup> édition). 486 pages.

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> GUYOT, Brigitte. Quelques problématiques pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations.

<sup>&</sup>lt;sup>40</sup> Cours de Marie DESPRES-LONNET, « Typologie des systèmes d'information », 18 septembre 2007.

<sup>&</sup>lt;sup>41</sup> GUYOT, Brigitte. Quelques problématiques pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations.

<sup>&</sup>lt;sup>42</sup> Cours de Marie DESPRES-LONNET, « Typologie des systèmes d'information », 18 septembre 2007.

<sup>&</sup>lt;sup>43</sup> GUYOT, Brigitte. Quelques problématiques pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations.

notamment en termes économiques, pour évaluer « la valeur ajoutée que l'information apporte à l'activité principale ».

Alain TIHON<sup>44</sup> explique que le système d'informations « ne préjuge en rien de l'efficacité des organisations ». En effet, il remarque que beaucoup d'entreprises font des bénéfices malgré une mauvaise gestion de leurs ressources. « Ces organisations sont efficaces mais inefficientes ». L'efficacité a trait au résultat, alors que l'efficience compare les moyens mis en œuvres et les résultats. Une entreprise peut alors être efficace sans être efficiente, mais une meilleure gestion des ressources lui permettrait d'être plus efficiente et d'optimiser ses résultats.

Cette vision de l'entreprise comme vertueuse grâce à un système d'information adapté est remise en cause par la réalité.

# C. L'entreprise, un anti-modèle ou la difficulté de gérer les ressources humaines

Alain TIHON<sup>45</sup> considère que, contrairement à ce qui est enseigné dans les écoles de management, «1'entreprise n'est pas [un] modèle rationnel, ordonné et efficace». Les organisations sont traversées par des problèmes interpersonnels, des ambitions démesurées, etc. Tout cela est relatif à l'humain et doit être géré.

# 1. <u>Incompétences...</u>

Dominique COTTE<sup>46</sup> explique que dans leurs discours, les salariés expriment généralement une surinformation et un manque de temps. Cela reflète le fait que les salariés ont des difficultés à absorber et traiter les informations. Cela fait appel à une nouvelle compétence dont ils ne disposent pas forcément.

Quand l'individu dispose des compétences pour traiter l'information, il peut être trompé par son expérience. En effet, TIHON<sup>47</sup> remarque que les employés se construisent des « grappes informationnelles », qui sont composées trois ensembles : les « concepts manipulés », les « contextes d'utilisation » et les « informations qui les accompagnent ». Elles représentent l'ensemble des préjugés, clichés, opinions d'une personne. Celle-ci s'en sert « consciemment ou non pour comprendre la réalité qui les entoure et agir ». Ainsi, toutes ces idées préconçues biaisent le regard de l'employé sur les informations et sur leur utilisation.

TIHON<sup>48</sup> va au-delà en évoquant les principes de PARKINSON et de PETER, et en expliquant que le degré d'incompétence des employés tend à croître plutôt qu'à décroître.

51

<sup>&</sup>lt;sup>44</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels.

<sup>45</sup> Fiche de lecture de Jean-Philippe ACCART

<sup>&</sup>lt;sup>46</sup> Cours de Dominique COTTE, « Gestion de l'information et des connaissances dans les organisations », 9 octobre 2007

<sup>&</sup>lt;sup>47</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels

<sup>48</sup> Fiche de lecture de Jean-Philippe ACCART

Laurence PETER<sup>49</sup> a créé en 1969 une nouvelle science, la « hiérarchologie » ou « science de l'incompétence au travail ». A partir d'une analyse empirique, il a constaté que si une personne réalise correctement son travail, elle bénéficiera d'une promotion, et ceci à chaque nouvelle fonction. A un moment, la personne sera arrivée à une fonction qui demande davantage de compétences qu'elle n'en a effectivement. Dans son article sur « La présence des attracteurs dans les systèmes informationnels », TIHON cite une phrase de l'ouvrage « The Peter Principle »<sup>50</sup>, « dans une hiérarchie, chaque employé tend à s'élever jusqu'à son niveau d'incompétence »

Dans une structure hiérarchique relativement plate comme à la Maison des Associations, cette création d'incompétence par la promotion peut être relativisée.

Néanmoins, il semble logique que si un employé ne tient pas à jour ses connaissances dans son domaine de compétences, celles-ci se fragilisent et peuvent être caduc. A la Maison des Associations, si les chargées d'appui à la vie associative ne se tiennent pas au fait de l'évolution des dispositifs d'aide aux associations, des réglementations ou des procédures administratives, elles risquent l'incompétence.

Lorsque les personnels tiennent à jour leurs compétences, il peut arriver que cela ne soit pas reconnu justement et valorisé par le système encadrant. L'entreprise semble avoir des difficultés à valoriser l'activité d'information.

## 2. ...et mauvaise gestion

Alain TIHON<sup>51</sup> explique que l'information est communément admise comme une ressource, qui peut avoir un effet sur l'ensemble de l'organisation, mais qu'elle n'est pas « gérée au même niveau de responsabilité et d'importance que les ressources financières, humaines et technologiques ».

Le problème est, selon Brigitte GUYOT<sup>52</sup>, que l'entreprise considère « l'information comme une activité naturelle et totalement personnelle qu'elle ne reconnaît rarement comme partie intégrante du travail quotidien ». Alors que les employés sont incités à utiliser des outils de coopération et à y contribuer, ils ne sont pas formés à ces outils.

L'auteur ajoute que pour ne pas remettre en cause l'organisation du travail, les entreprises achètent des outils progiciels. Elle explique que le système dirigeant « oscil[le] entre une politique centralisée et fortement prescriptive, et un libéralisme dans les initiatives spécifiques, laissées aux mains des techniciens ou du management intermédiaire ».

GUYOT critique ce manque de volonté politique et affirme que cela se traduit par une « non reconnaissance de l'investissement personnel invisible que demande l'activité personnelle d'information ».

<sup>&</sup>lt;sup>49</sup> MONNIER, Julien. « Le principe de Peter, la variante de Dilbert et la loi de Parkinson ». In Encyclopédie du savoir relatif et absolu. *ESRA*. [en ligne]. 15 Septembre 2000, mise à jour le 31 Juillet 2008. (Page consultée le 18 août 2008.) <a href="http://es.ra.free.fr/art0126.php3">http://es.ra.free.fr/art0126.php3</a>>

<sup>&</sup>lt;sup>50</sup> PETER, Laurence, HULL, Raymond. The Peter Principle. Pan Books, 1970.

<sup>&</sup>lt;sup>51</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels

<sup>&</sup>lt;sup>52</sup> GUYOT, Brigitte. Quelques problématiques pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations.

La Maison des Associations semble prendre en compte petit à petit l'importance de l'information, et améliore progressivement son système d'information, notamment par la mise en place de dispositifs de veille.

Par ailleurs, la Maison des Associations semble avoir une approche par les Ressources Humaines, c'est-à-dire, selon Dominique COTTE<sup>53</sup> qu'elle cherche à utiliser au mieux les compétences. Il donne l'exemple de la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) qui consiste à savoir de quoi les entreprises disposent par une exploitation et une mise à jour des CV.

Ainsi, Marianne LIAGRE est chargée de l'organisation d'une journée consacrée aux relations internationales à la Maison des Associations alors qu'elle a travaillé dans la servie relations internationales de la Ville de Lille. De même, Sophie LEFEVRE était chargé d'un projet d'échanges des savoirs pour la Mairie, et poursuit cette activité à la Maison des Associations, alors que cela dépasse le cadre des associations.

Néanmoins, il est exact que suivre les compétences des personnels et les utiliser est plus aisé dans une petite équipe où tout le monde se connaît.

L'un des aspects de la gestion des ressources humaines consiste en la modélisation des processus. Cela peut également servir à connaître les « attracteurs informationnels ».

#### D. Les « attracteurs informationnels »

La notion d'« attracteurs informationnels » est développée par Alain TIHON<sup>54</sup>. Cette notion est empruntée à la théorie du chaos et fournie une explication et une analyse du système d'information. Il permet ainsi de saisir le processus de formation de connaissance et de distinguer les ressources informationnelles.

Afin de cerner les « attracteurs informationnels », il convient de modéliser le système d'information avec les entrées de données, les sorties d'informations, les processus et les points de croisements.

L'orientation du système d'information est donnée par la combinaison de l'implicite et de l'explicite. L'ancrage implicite correspond aux non-dits, aux échanges informels, mais également aux capacités de réaction et d'innovation face à l'environnement. L'ancrage explicite quant à lui correspond à l'information codifiée et formelle soit la communication structurée, les processus et procédures et la stratégie explicite. Ces deux ancrages vont « générer des passages, des zones de tension et de partage ». En effet, les besoins des personnels vont se migrer vers l'explicite en demandant des nouveaux moyens de travail. Si la réponse n'est pas appropriée, cela peut générer des tensions.

<sup>&</sup>lt;sup>53</sup> Cours de Dominique COTTE, « Gestion de l'information et des connaissances dans les organisation », 18

<sup>&</sup>lt;sup>54</sup> Fiche de lecture de Jean-Philippe ACCART et TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels

TIHON dresse alors trois modèles d'attracteurs informationnels, le partage, la tension et la rupture.

## 1. Le partage

Dans ce modèle, l'ancrage explicite et l'ancrage implicite sont équilibrés. Lorsqu'un besoin est exprimé, il est satisfait par la mise en place ou l'amélioration des dispositifs. L'organisation est efficace et efficiente. Elle est créative et innovante.

Le système d'information est totalement adapté à la culture de l'entreprise, aux pratiques, aux besoins, aux informations et aux outils.

Cette attracteur fonctionne tel un cercle vertueux, puisque le système d'information de l'entreprise est géré et cette gestion tend à faire évoluer l'attracteur vers le partage optimal ». En effet, cette situation permet de distinguer les points faibles et d'y remédier. Cette attracteur, selon TIHON, « facilite l'émergence d'une spirale de connaissance ».

## 2. La tension

Dans ce modèle, un ancrage prend l'ascendant sur l'autre. « La zone commune des bassins d'attraction [, c'est-à-dire des ancrages] est l'enjeu d'une lutte ». Quand l'ancrage implicite est dominant, l'entreprise ne parvient pas à mettre en place un retour d'expérience, et à valoriser ses compétences. A l'inverse, lorsque l'ancrage explicite domine, l'entreprise a des difficultés à innover et à répondre à ses besoins.

TIHON explique que dans les deux cas « technologies et procédures ne répondent pas de manière adéquate aux besoins ».

L'évolution du système d'information nécessite une interrogation globale des fondements du système.

#### 3. La rupture

Le modèle de la rupture est celui où, il « n'existe ni cohérence ni adéquation entre les domaines implicites et explicites ». Les informations ne sont pas gérées. Cela abouti à un système d'information incapable de fournir une aide à la prise de décision, ou à l'exécution des tâches, et à une culture individualiste dans la structure. Le système d'information n'est donc pas du tout efficient.

TIHON indique qu'il « faudra des changements progressifs, systématiques et constants dans les deux attractions pour se diriger vers plus de partage ce qui suppose un changement de culture dans l'organisation ». Ce modèle est selon TIHON le plus répandu et nécessite un changement considérable à l'organisation. L'auteur indique que la plupart des dirigeants souhaitent des résultats immédiats, alors que « l'approche par les attracteurs nécessite une réflexion de fonds sur l'information ».

A mon arrivée dans la structure, la Maison des Associations semblait être proche de ce dernier cas. Les informations n'étaient pas gérées. Chacun travaillait pour soi. Une dynamique avait néanmoins commencé à apparaître avec la volonté de promouvoir la transversalité entre la documentation et l'accompagnement des associations. Cette dynamique tend à s'amplifier.

## II. Préconisations et réalisations

# A. Liées à la production de documents

## 1. D'un site Internet informatif à un site interactif et dynamique

A mon arrivée, j'ai constaté que la Maison des Associations avait prévu, avec les services de la Ville de Lille, un cahier des charges techniques pour son site Internet. Il était alors prévu le nombre de connexions ou les fonctionnalités techniques, mais la structuration du site n'était pas très précise.

J'ai alors mis en place avec Sophie LEFEVRE le minimum pour un site Internet à savoir, une structuration précise des informations.

Mais le site prend l'appellation de portail ce qui signifie, qu'il combine différents outils<sup>55</sup>, un annuaire, un moteur de recherche, des news, des outils de publications, une gestion des utilisateurs par exemple

Dans sa première version, le site est très informatif, mais à l'avenir il est nécessaire de réfléchir aux moyens de favoriser l'interaction, de favoriser les échanges entre les associations et la Maison des Associations, et entre les associations, mais également de faciliter le travail des personnels de la Maison des Associations avec l'automatisation de certaines choses etc.

Cela est davantage prévu pour la seconde version, par la mise en place de blogs ou de petites annonces. Mais la réflexion gagnerait à être élargie.

#### La structuration du site

## > Page d'accueil

Cette page comporte un espace « actualités » pour diffuser les annonces des événements qui vont bientôt se dérouler à la Maison des Associations.

#### Menu à gauche « En savoir plus »

Il est essentiel de privilégier dans ce menu les informations les plus recherchés par les internautes afin de faciliter la navigation en leur offrant un chemin plus court. Pour ce site, il semblait alors essentiel :

- De faire un lien vers le moteur de recherche sur la base de données des associations. En effet, la majorité du public qui vient à la Maison des Associations est en recherche d'une association pour s'engager ou pour bénéficier de son aide, conseil ou prestation.
- De proposer une Foire aux Questions (FAQ) qui rassemble les questions les plus posées par les usagers de la Maison des Associations. L'internaute n'a ainsi pas à chercher dans l'architecture du site, il lui suffit de repérer sa question dans la liste proposée.
- De proposer un accès direct aux blogs des associations. Cette fonctionnalité est très importante puisqu'elle permet de remplir à la fois les objectifs de valorisation et d'échange, il est donc primordial qu'elle soit mise en avant.

<sup>&</sup>lt;sup>55</sup> Cours de recueil d'expertise de Gonzague CHASTENAY DE GERY, 20 Mars 2008.

- De mettre un lien vers les actualités.
- Enfin, il est possible de marquer les liens avec les partenaires en les plaçant dans ce menu.

## > Rubrique « Les actualités »

La différence entre les sous-rubriques n'est peut-être pas très évidente, il était alors judicieux d'introduire la rubrique par une explicitation des contenus.

## • La Maison vous propose

La Maison des Associations présente ici tous les événements dont elle est organisatrice, les formations, les permanences d'experts juridiques et comptables et les événements (fêtes, conférences etc.).

#### La vie de la Maison

La Maison des Associations valorise ici tous les événements associatifs publics organisés dans ses locaux, expositions, permanences et conférences, débats, rencontres.

## • Agenda

Grâce à la fonctionnalité de multi publication du portail Internet, un événement peut être publié dans plusieurs rubriques. Ce système permet donc de publier toutes les actualités au sein de cet agenda.

L'agenda reprend donc tous les événements (expositions, conférences, formations et événements) sauf les permanences (puisqu'elles n'ont pas de date unique).

Par ailleurs, les événements des associations membres de la Maison des Associations, mais qui se déroulent hors du 72/74 Rue Royale, peuvent également être annoncés dans cet agenda.

#### • Petites annonces

La Maison des Associations entend favoriser les échanges entre les associations notamment par ces petites annonces. Elles sont réparties en thématiques.

## • Archives des actualités

Cette rubrique permet d'effectuer des retours sur les événements majeurs ayant eu lieu à la Maison des Associations, par des photographies, des films, des comptes-rendus...

## > Rubrique « La Maison »

Il semble primordial de préciser ce qu'est la Maison des Associations et de présenter les membres de son équipe par des photos et des explications sur leurs missions.

## • Les services

Tous les services et leurs modalités sont détaillés, l'accompagnement et l'aide à la vie associative, les formations, les permanences d'experts, l'information et la documentation et le soutien logistique.

## • Les différents espaces

La mise à disposition d'espaces étant l'une des activités principale de la Maison des Associations, il était important que les associations puissent se faire une idée de l'offre. Cette rubrique nécessite donc de nombreux visuels, et des explications sur la capacité des salles.

## Infos pratiques

La Maison des Associations a pour objectif de réunir un maximum d'associations lilloises lommoises et hellemmoises. Les modalités d'inscription à la Maison des Associations sont alors bien visibles. Viennent ensuite les informations pratiques courantes de type : coordonnées, horaires et accès.

## • Les partenaires

Les partenaires sont présentés c'est-à-dire que leur activité est précisée, ainsi que leur contact. Par ailleurs, leurs logos illustrent les présentations.

## > Rubrique « Les associations »

L'accueil de cette rubrique consiste en une explication générale sur ce qu'est une association.

#### • Les associations de la Maison des Associations

Les associations de la Maison des Associations sont citées thématiquement.

#### • Les blogs de assos

La Maison des Associations va offrir aux associations membres un service supplémentaire : la possibilité de tenir un blog. Dans la première version, cette rubrique consiste en une présentation de l'outil de blog et du projet de la Maison des Associations.

#### • Les associations lilloises

La Maison des Associations respecte une obligation légale de la Ville de Lille de présenter publiquement les subventions qu'elle alloue aux associations.

Dans cette rubrique est également présentée la subvention de l'aide au démarrage allouée par la Ville de Lille.

Enfin, cette rubrique fait le lien avec le répertoire des associations de la Ville de Lille.

## • Le boulevard des associations

La Maison des Associations est organisatrice du Boulevard des Associations. La présentation et les modalités de participation sont alors présentées sur le site.

#### • L'échange des savoirs

Enfin, Sophie LEFEVRE est chargée de poursuivre à la Maison des Associations son travail sur l'échange des savoirs. Il semblait donc opportun d'expliquer aux internautes ce dont il s'agit.

## > Rubrique « Les outils »

#### • Les ressources documentaires

Afin de faciliter la recherche à distance, tout en valorisant les ouvrages du Centre de Documentation, les sommaires des ouvrages sont disponibles par thématique dans cette rubrique. Cela semble plus éloquent sur le contenu des ouvrages qu'une simple liste.

#### Les sites Internet utiles

Des sites ressources ayant été identifiés par les membres de l'équipe de la Maison des Associations, il semblait intéressant d'en faire profiter les internautes.

# • Les fiches pratiques

Pour l'instant, il n'y a qu'une longue fiche pratique sur la création d'association.

#### • Lettre d'information

L'accès vers les archives de la Lettre d'Information papier est offert aux internautes.

## > Pied de page

La revue de presse est être présentée en ligne.

## Navigation et ergonomie

L'internaute dispose de plusieurs choix de navigation : par le menu horizontal en haut de page qui est présent sur toutes les pages et par le menu « en savoir plus », qui est également présent sur toutes les pages.

Par ailleurs, en plus du menu déroulant de haut de page, lorsque l'internaute clique sur une rubrique, le sous-menu de la rubrique apparaît à droite de l'écran.

Enfin, le chemin emprunté par l'internaute apparaît en haut de page, à côté de la flèche retour, ce qui rend plus aisé les retours en arrière.

Le service communication de la Ville de Lille a crée une charte graphique pour la Maison des Associations. Il a également défini des styles (titre1, titre 2, titre 3 et titre 4). Mais c'est à l'équipe de la Maison des Associations d'être rigoureuse dans l'utilisation des styles lors de la rédaction des contenus.

L'équipe doit convenir également d'une forme de rédaction, de type « le contact est en titre 4, à la fin du paragraphe ». Ces différentes règles vont offrir une homogénéité au site et une cohérence dans la présentation des contenus.

#### Communication

Afin d'assurer la visibilité du site Internet de la Maison des Associations, le référencement doit être soigné. Cela permettra un positionnement optimum dans les moteurs de recherche.

Le référencement doit normalement être mené par le service Communication de la Ville de Lille. La Maison des Associations gagnerait à être vigilante de la bonne réalisation de ce référencement. Fin août, le référencement n'a toujours pas été effectué, le site n'apparait pas dans les résultats pour la requête « Maison des Associations Lille » dans le moteur de recherches Google.

La Maison des Associations ayant de nombreux partenaires, il serait judicieux de négocier des échanges de liens, avec notamment l'Ecole de Journalisme, le Palais des Beaux-Arts, la Maison des l'Emploi etc. Ainsi, le site gagnerait en popularité.

Le site doit s'imposer par ses contenus et devenir une ressource en ligne indispensable pour les associations lilloises. Cela passe par des contenus structurés de qualité, mais également par l'animation du site. Les contenus doivent être actualisés régulièrement.

Enfin, le gestionnaire du site doit être réactif par rapport aux remarques des usagers et mettre en œuvre le nécessaire pour répondre à leurs besoins et questions.

#### **Evolutions**

## • Les rubriques

Face à l'essor des technologies de l'information communication, il semble important d'aider les associations dans l'utilisation d'ordinateurs. La Maison des Associations pourrait ainsi proposer une liste de liens vers des logiciels libres en téléchargement, mais également proposer des tutoriaux et des formations de bureautique et d'utilisation d'Internet (et notamment à la recherche documentaire sur Internet) dans une rubrique dédiée aux ressources informatiques.

La Maison des Associations pourrait profiter du fait qu'elle dépend de la Mairie de Lille pour s'affirmer comme une interface entre les associations et la municipalité, et notamment au niveau des subventions. La Maison des Associations pourrait informer les associations sur l'évolution des politiques municipales en faveur des associations et sur l'ensemble des subventions données par la Mairie de Lille.

Par ailleurs, la Maison des Associations est chargée de la gestion du répertoire des associations : lille-assos.fr. A terme, une intégration de la base de données de lille-assos.fr, au portail Internet de la Maison des Associations serait intéressante.

La Maison des Associations pourrait mettre en place une nouvelle rubrique consacrée aux périodiques associatifs. Il s'agirait de présenter les sommaires des principaux périodiques et de mettre les liens vers leurs sites Internet, mais également d'annoncer la sortie des publications des associations de la Maison des Associations.

La Maison des Associations pourrait également ajouter une nouvelle rubrique pour la veille documentaire. Le documentaliste y déposerait les articles scannés et indiquerait des liens vers des articles sélectionnés.

Par ailleurs, il semble opportun que les chargées d'appui à la vie associative conçoivent un plan de classement de leurs fiches pratiques et se mettent d'accord sur des normes de rédaction. Cela leur permettrait de classer leur propre documentation, mais également de classer les fiches pratiques qu'elle pourrait fournir à l'avenir au site Internet.

Enfin, afin de fidéliser les usagers, la Maison des Associations pourrait proposer un abonnement à une lettre d'information par mail. Il s'agirait d'une publication plus courte que la Lettre d'Info papier, mais d'une publication plus régulière. Elle pourrait reprendre les actualités de la veille documentaire ou du portail Internet.

#### La forme

Il serait plus logique que tous les événements de la rubrique « Actualités » soient inscrits dans un calendrier, que ce calendrier soit visible et cliquable. Ainsi les internautes pourraient faire des recherches d'événement par date. Il convient également de prévoir la recherche par type d'événement et par organisateur.

Par ailleurs, un bouton pour accéder directement à la recherche avancée pourrait être utile. De plus, il est essentiel que l'affichage des résultats du moteur de recherche soit retravaillé. En effet, il serait judicieux qu'ils apparaissent selon les rubriques du site.

En outre, l'affichage des brèves n'est pas cohérent. Il faudrait qu'elles apparaissent toutes de la même façon.

Enfin, il pourrait être utile que les logos des partenaires soient actifs et renvoient vers leur site Internet.

#### Interactivité

Le site se doit d'être interactif. Il doit alors permettre la participation éditoriale des internautes. Ils pourraient remplir un formulaire de petites annonces et d'annonce d'événement qui serait automatiquement publié après validation. Par ailleurs, ce système permettrait un gain de temps à la personne en charge du site Internet.

Les formulaires de réservation d'espace ou d'inscription aux formations gagnerait à être reliés à une base de données, ne serait-ce que pour vérifier que l'association est bien inscrite à la Maison des Associations, qu'il reste encore des places pour telle ou telle formation, ou que la Maison des Associations est bien ouverte aux dates demandées.

Ces différentes idées s'ajoutent aux projets de recherche sur le catalogue en ligne grâce au partenariat avec la Bibliothèque municipale et d'offre de blog pour les associations membres de la Maison des Associations. Cette offre doit être suivie par des formations et des tutoriaux. Afin de suivre le contenu des publications sur les blogs, celles-ci devraient passer par une étape de validation.

Enfin, le cahier des charges technique prévoyait « un outil de gestion de réservation des salles de la maison des associations par les associations elles-mêmes », cela ne pourra sans doute pas être mis en place car le logiciel utilisé pour gérer l'utilisation des salles n'est pas compatible avec Internet. Cette fonctionnalité, bien qu'ayant été prévue, ne me semble pas prioritaire.

#### Animation du site

Afin de garantir l'actualité et la validité des contenus du site, il est important qu'une date de mise à jour soit visible.

Pour dynamiser le site, un quiz peut également être diffusé sur la page d'accueil. Il s'agit de transmettre des informations de façon ludique.

De plus, afin de favoriser les nouveautés et de rendre compte du dynamise du site, il peut être intéressant d'ajouter un encadré « Dernière minute » sur la page d'accueil qui annonce automatiquement les derniers ajouts faits sur le site.

Dans un souci de valorisation des associations, et lorsque le site sera relié à une base des données des associations, il serait intéressant de créer un script qui pioche aléatoirement dans la base une association par jour et l'expose en page d'accueil.

Enfin, le documentaliste pourrait animer la rubrique « Documentation » en diffusant un encadré « nouveautés au Centre de Documentation », qui annoncerait l'arrivée des ouvrages ou des périodiques.

## Moyens à mettre en œuvre

Les contenus du site de la Ville de Lille sur la Maison des Associations étaient rédigés par Sophie LEFEVRE, validés par Jérôme HESSE (pour certains d'entre eux et sous la forme de fichiers textes), puis publiés par Maxime MOREL ou Thibaud LEMIRE au sein du service communication de la Mairie de Lille. Le site mda.mairie-lille.fr sera géré en interne. Il faut alors mettre en place une organisation interne de rédaction, de validation et de publication des contenus.

Afin de suivre de façon très actuelle les activités de la Maison des Associations, tous les personnels de la Maison des Associations pourraient participer à la rédaction des contenus liés à leurs activités. Jérôme Hesse validerait ainsi les contenus et les publierait.

Il est alors nécessaire avec ce type de fonctionnement que les personnels soient formés à l'utilisation du backoffice du site.

Certains contenus nécessitent un investissement des personnels comme le quiz ou la Foire aux Questions. En effet, lorsqu'ils constatent qu'une question est beaucoup posée par les usagers, ils ne doivent pas hésiter à la proposer pour la FAQ et à rédiger une réponse. De même, lorsqu'ils remarquent que les associations sont nombreuses à ne pas connaître telle ou telle chose importante, ils peuvent proposer son intégration dans un quiz.

Il a été relevé dans le cahier des charges technique, et cela semble très vraisemblable que « la modération du contenu des blogs représentera une charge de travail énorme pour la Maison des Associations ». Il semble alors nécessaire que la structure prévoit une organisation et soit prête à mettre les moyens humains nécessaires à cette ambition d'offrir la possibilité aux associations de tenir des blogs.

Par ailleurs, la Maison des Associations ne dispose pas en interne des ressources humaines nécessaires à l'organisation de formations informatiques pour les associations. Le détachement d'une personne du service informatique de la Ville de Lille pourrait alors être envisagé, quelques heures par mois afin d'animer ces formations, de préparer des tutoriaux et des contenus pour la sous-rubrique « ressources informatiques ».

Il est essentiel, surtout si plusieurs personnes participent à la rédaction des contenus, que des règles d'écritures soient établies et respectées. Cela permettra de conserver une homogénéité rédactionnelle et une clarté des contenus. J'ai rédigé ce document.

## 2. Vers une Lettre d'information structurée

Ma mission ne concernait pas la Lettre d'Information de la Maison des Associations, je me suis donc uniquement permise de faire quelques remarques lors des comités de rédaction, mais je n'ai pas eu le temps de rédiger les documents outils de type référentiel ou maquette.

J'ai notamment indiqué qu'il serait judicieux de fixer une périodicité. En effet, cela accorde plus de validité aux informations et peut créer une relation de fidélité avec les lecteurs.

Par ailleurs, il semble nécessaire de structurer davantage les contenus et les rubriques. La maquette gagnerait à être définie très précisément et à être suivie, quitte à ne pas mettre toute l'information dont la structure dispose ou à aérer la page. La Lettre d'Info gagnerait en lisibilité, puisque les lecteurs pourraient se repérer visuellement parmi les rubriques.

Enfin, l'écriture journalistique est spécifique. Il serait judicieux que l'équipe se donne des règles d'écriture, pour tenter d'approcher l'écriture journalistique et pour offrir une homogénéité aux contenus. En effet, l'équipe pourrait se donner un nombre de ligne maximum, un type de structuration avec des sous-titres par exemple, mais également une forme de citation des contacts.

Au niveau des contenus, une analyse des publications des autres Maisons des Associations m'a permis d'y découvrir de bonnes idées. La Lettre d'Info pourrait ainsi offrir une fiche pratique sur un point précis, sur une page entière que les associations pourraient découper. De même, la Maison des Associations pourrait mettre en place une rubrique « Bienvenue aux nouveaux inscrits ».

La Maison des Associations semble entamer progressivement ce travail de réflexion sur la structure et la forme des contenus puisque la seconde Lettre est mieux construite que la première. Un détail marque cette évolution de la réflexion, la Maison des Associations a décidé que son abréviation serait MDA.

## B. Liées à la circulation de l'information et des documents

L'analyse du fonctionnement de la Maison des Associations met en lumière des failles dans la circulation de l'information et des documents, principalement dues à un manque de transversalité et de mutualisation des travaux. Ma mission ne comprenant pas le travail sur le système d'information dans son ensemble, je ne peux qu'émettre des pistes d'évolutions qui optimiseraient l'organisation.

## 1. Une base de données des associations

La Maison des Associations se doit de valoriser les associations membres. Elle peut donc au minimum les lister, mais l'idéal serait que chaque association dispose d'une fiche de présentation (nom, descriptif de l'activité, contact) et soit référencée dans une base de données, afin de faciliter les recherches.

Par ailleurs, les personnels de la Maison des Associations passent parfois beaucoup de temps à rechercher des contacts d'associations. Alors qu'il s'agit de la base de leur travail, la base de données des associations (en Access), n'est disponible que sur un poste. Centraliser

les informations dans une base de données disponible pour tous semble alors une bonne solution pour optimiser le fonctionnement de la Maison des Associations.

Le cahier des charges technique prévoyait de doter le site Internet d'une base de données des associations avec un moteur de recherche. Le moteur de recherche existe, sur le site http://lille-assos.fr. Mais pour le déplacement vers le site de la Maison des Associations, les requêtes doivent être réécrites. Le projet ne semble pas encore très avancé.

La nouvelles base de données serait reliée à Internet et comporterait plusieurs niveaux de droits, et de lectures. Les internautes auraient un droit de lecture limité aux informations générales de type « nom de l'association », « activité », « contact », alors que le personnel de la Maison des Associations bénéficierait d'un accès administrateur. Ils auraient alors accès à toutes les informations de l'association, donc aux informations générales et aux « noms des responsables », ainsi qu'aux informations transmises par les associations lors de leur inscription, les « statuts », le « récépissé de déclaration en Préfecture », ou la « composition du Conseil d'Administration ». Les personnels auraient également un droit d'écriture, c'est-àdire de modification ou d'ajout d'informations dans la base.

Afin de garantir l'actualité des informations de la base de données, le site Internet pourrait favoriser les modifications par les dirigeants eux-mêmes. Ces modifications seraient publiées après validation par la Maison des Associations. Enfin, un partenariat avec la Préfecture permettrait à la Maison des Associations d'être informé systématiquement de chaque changement au sein d'une association. En effet, certaines modifications ne sont pas publiées au Journal Officiel.

Cette base de données des associations permettrait de faire un tri selon que les associations soient ou non inscrites à la Maison des Associations. Cela mettrait fin aux plaintes des associations qui ne se retrouvent pas dans la liste des associations de la Maison des Associations.

## 2. Une gestion électronique des référentiels et documents d'appui

Selon Gonzague CHASTENAY<sup>56</sup>, une Gestion Electronique de Documents (GED) consiste en la création de la cohérence par des métadonnées pour gérer des contenus hétérogènes. Chaque document est associé à une fiche documentaire qui comprend des champs permettant de décrire et d'indexer le document.

La GED permet selon Marie DESPRES LONNET<sup>57</sup> de gérer la cohabitation entre les documents papier numérisés et les documents numériques. Ce dispositif permet également de « gérer les différentes étapes du cycle de vie du document numérique » 58, les différentes étapes sont le traitement, le stockage, la valorisation, le partage, l'archivage ou la destruction.

Pour pouvoir traiter les documents numériques et les documents papiers numérisés, la Maison des Associations doit investir dans un OCR<sup>59</sup>, c'est-à-dire un logiciel de

Cours de recueil d'expertise de Gonzague CHASTENAY DE GERY, 20 Mars 2008.
 Cours de typologie des systèmes d'information de Marie DESPRES LONNET, 2 octobre 2007

<sup>59</sup> Cours de typologie des systèmes d'information de Marie DESPRES LONNET, 2 octobre 2007

<sup>&</sup>lt;sup>58</sup> Définition de GED sur le site OBTIC, Observatoire des Technologies de l'Information Communication, http://observatoire.tic.free.fr

reconnaissance automatique de caractères, qui permet lors de la numérisation d'un texte de la modifier.

Les documents des chargées d'appui à la vie associative proviennent de différentes sources. Il s'agit de photocopies d'articles ou de passage d'ouvrage, mais également d'impression d'un document trouvé en ligne. La GED va permettre de gérer ces différents types de documents. Alors que les classeurs des chargées d'appui sont peu ordonnés, la GED va permettre une lisibilité des ressources et faciliter la recherche de documents.

Certains de ces documents de référence sont présents dans le Centre de Documentation. Pourquoi alors mettre en place un autre système de gestion ?

Tous les documents ne peuvent pas être donnés tels quels aux associations, ils nécessitent des mises en garde, des explications supplémentaires, un accompagnement etc. Cette médiation humaine est fournie lors des rendez-vous des chargées d'appui. Tous les documents ne peuvent donc pas être présentés dans le Centre de Document. Ils doivent alors être gérés par un autre dispositif, qui constitue un outil de travail pour les chargées d'appui à la vie associative.

Outre la facilitation dans la recherche d'information, la mise en place d'une GED permet aux chargées d'appui de mutualiser leurs travaux et leurs lectures.

La mise en place d'une GED nécessite donc une collaboration entre les deux chargées d'appui afin d'établir les principes de l'indexation des documents et les processus de validation de leurs travaux.

# III. Succès et échecs des projets de refonte du système d'information

Kenneth et Jane LAUDON<sup>60</sup> soulignent l'importance de la gestion du changement dans le succès ou l'échec d'un projet de rénovation du système d'information. Ils indiquent que les bénéfices peuvent être moindres que ceux attendus si le changement n'est pas conduit. Quels sont les risques d'échecs et quels sont les éléments indispensables à la réussite d'un projet ?

#### A. La notion de facteur clé de succès

# 1. Origine de la notion de facteur clé de succès

Thierry VERSTRAETE<sup>61</sup> situe l'origine du concept de facteur clé de succès (FCS) en 1961, lors de la publication d'un article de DANIEL concernant l'inadéquation du système d'information au management. Il indique qu'avec la forte croissance, la diversification et l'internationalisation des marchés ont modifié les entreprises après la seconde Guerre Mondiale. Des fonctions et tâches se sont créées, et ont entraîné des nouveaux besoins en termes d'information. Néanmoins, les systèmes d'informations n'ont pas suivi de suite cette évolution et ont continué à être centrés sur des informations quantitatives, alors qu'un besoin d'informations qualitatives se développait.

L'entreprise doit identifier parmi les variables qualitatives et quantitatives, quelles sont les « success factors ». Selon VERSTRAETE, les facteurs majeurs qui déterminent le succès de l'organisation sont de l'ordre de cinq à six, et c'est sur eux que le système d'information doit se concentrer. L'auteur met en garde contre le fait de considérer un facteur comme « la » clé de la réussite alors que cela est faux.

VERSTRAETE explique que les managers reçoivent trop d'informations et qu'ils ne sont pas à même de pouvoir les traiter. Il est donc essentiel que l'organisation se focalise sur les variables majeures qui doivent effectivement être suivies pour la bonne activité de l'organisation.

VERSTRAETE indique que les facteurs évoluent et qu'il est nécessaire de suivre cette évolution. Plusieurs potentiels influencent les facteurs, le potentiel client, mais également le potentiel humain. L'auteur classe ces contingences en 4 ensembles : le secteur, le temps, l'espace et le potentiel humain.

Cela peut perturber la définition des FCS.

#### 2. Identification des FCS

VERSTRAETE souligne que les FCS ne sont pas universels. Il existe deux principales méthodes d'identification des FCS, mais l'auteur indique que peu importe la méthode choisie, elle est toujours sujette à l'interprétation des individus.

61 VERSTRAETE, Thierry. Essai de conceptualisation de la notion de facteur clé de succès....

<sup>&</sup>lt;sup>60</sup> LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

## Approche analytique

Cette démarche est rationnelle et est prioritairement axée sur l'analyse de la concurrence. Elle se traduit par des outils de « l'analyse stratégique classique » comme le cycle de vie, la courbe d'expérience, ou le benchmarking.

## Démarche heuristique

Cette approche se soucie davantage de l'intuition, de l'imagination et des représentations des acteurs. Cela se traduit par le recours aux jugements d'experts, l'analyse historique, le brainstorming ou les arbres de décision.

#### Combinaison des deux

Thierry VERSTRAETE<sup>62</sup> indique que selon AVENIER, plutôt que de considérer les deux approches comme exclusives, il est bénéfique de les combiner. En effet, selon DESREUMAUX<sup>63</sup>, les démarches heuristiques permettent d'envisager un grand nombre de solutions, mais cela n'est pas forcément en accord avec le style de décision en place, d'où l'intérêt de la combinaison des analyses. Il déclare que « les méthodes analytiques sont précieuses pour structurer les problèmes mais sans l'aiguillon de l'intuition et le questionnement qu'elle promeut des hypothèses et frontières perceptuelles héritées des techniques d'analyse, le processus de réflexion stratégique risque fort de manquer de créativité entrepreneuriale ».

## 3. Facteur Clé de Succès et Facteur Stratégique de Risque

L'organisation identifie les éléments sur lesquels elle pense devoir agir pour atteindre ses buts, VERSTRAETE nomme ces éléments les « facteurs d'évolution » en tant qu'éléments considérés comme influents sur l'évolution de l'organisation.

L'entreprise identifie alors «les facteurs qui sont ou seront les véritables moteurs de l'évolution ou freins à l'évolution ». Elle doit tâcher de maîtriser ces facteurs, or certains sont maîtrisables d'autres non. Cela dépend en partie des moyens dont dispose l'organisation.

VERSTRAETE indique qu'il y a deux difficultés. En effet les organisations doivent articuler la gestion des priorités quotidiennes et les priorités stratégiques, qui sont parfois distinctes. De plus, il convient de ne pas confondre FCS et priorité. L'organisation est moins attentive à un facteur lorsqu'elle considère l'avoir maîtrisé, il ne fait plus partie de ses priorités et cela peut représenter un risque.

L'auteur définit alors un FCS pour une organisation durant une période définie, « tout élément qu'elle est susceptible de maîtriser et qu'elle reconnaît comme ayant un poids important pour la réalisation de son projet ».

A l'inverse, un FSR pour une organisation, durant une période définie est un « élément qu'elle n'est pas susceptible de maîtriser et qu'elle reconnaît comme ayant un poids important

- 1

<sup>&</sup>lt;sup>62</sup> VERSTRAETE, Thierry. La cartographie cognitive

<sup>63</sup> VERSTRAETE, Thierry. La cartographie cognitive

pour la réalisation de son projet; le risque étant que le projet ne se réalise pas ». L'auteur remarque que la non-réalisation d'un projet n'est pas toujours équivalente à un échec.

L'organisation tentera alors de faire de FCS des moteurs d'évolution sans que les FSR ne freinent cette évolution.

Mais la frontière entre FCS et FSR n'est pas si tranchée. Un élément peut passer de l'un à l'autre, par exemple si l'organisation ne consacre pas assez de moyens. A l'auteur d'affirmer que « les notions de FCS et de FSR sont de fausses notions simples, et cela d'autant plus qu'elles sont, surtout dans une prospective, liées à la représentation (individuelle ou collective), qu'elles mixent dimension objective et subjective ».

La notion de Facteur Clé de Succès est employée pour désigner les atouts d'une entreprise, mais cette notion est également utilisée en gestion de projet. Il s'agit des éléments qui essentiels à la réussite d'un projet.

## B. Les causes et risques d'échec lors de l'implantation de la solution

L'implantation consiste en la mise en place du dispositif et au processus d'adaptation de l'organisation à ce dispositif. Il s'agit d'une phase délicate qui peut rencontrer des difficultés lorsqu'elle est mal gérée. Il s'agit de gérer, conduire le changement.

## 1. Ambition de l'objectif

Alain TIHON<sup>64</sup> constate que les projets de management des connaissances ne rencontrent pas forcément l'engouement des organisations. Il explique cela par le fait que les résultats ne sont pas toujours à la hauteur des investissements mis en œuvres. Par ailleurs, les nouveaux dispositifs et organisations n'ont pas toujours permis le partage des connaissances, « ce qui fait naître le découragement ».

L'auteur explique qu'il n'y a pas de « solutions toutes faites » en termes de système d'information qui s'adapterait à chaque entreprise, car cela résulte de nombreux éléments : les interactions, les technologies, les organisations etc.

Enfin, l'auteur indique que les nouvelles organisations ont l'ambition de gérer l'ensemble des informations et des savoirs. Or cette ambition ne peut aboutir, puisque les dispositifs traitent généralement les informations explicites mais laissent de côté les informations implicites.

# 2. <u>Implication des différents acteurs</u>

Les auteurs de *Management des systèmes d'information*<sup>65</sup>, citent SWANSON pour qui la relation entre les différents acteurs d'un projet, c'est-à-dire les concepteurs, les décideurs et les utilisateurs, permet de minimiser l'écart entre la conception et l'utilisation.

65 LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

<sup>&</sup>lt;sup>64</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels

## Le dialogue entre utilisateurs et concepteurs

Si les utilisateurs sont impliqués dans la mise en place de la solution, ils peuvent la modifier avant l'utilisation effective, et l'adapter à leurs pratiques et besoins. Par ailleurs, les usagers accepteront plus facilement un changement de dispositif s'ils ont pu participer à sa mise en œuvre. Kenneth et Jane LAUDON<sup>66</sup> écrivent par ailleurs que l'entreprise obtient de « meilleures solutions et une meilleures intensité d'appropriation opérationnelle en incorporant les connaissances et l'expertise des utilisateurs ».

En effet, il est essentiel que les utilisateurs comprennent ce qui a été pensé lors de l'élaboration du projet. Le système d'information sera sous-utilisé s'il est « victime d'un déficit d'appropriation » par les utilisateurs.

L'équipe de la Maison des Associations étant petite, il est très possible d'impliquer tous ses membres dans l'élaboration de nouveaux projets. Nous avons, Sophie LEFEVRE et moi, proposé des réunions à toute l'équipe pour réfléchir à l'organisation qui pourrait être mise en place face à l'évolution du Centre de Documentation. Cela concernait donc la définition du processus de veille mais également la détermination du modèle des fiches pratiques.

Le dialogue entre concepteurs et utilisateurs pose parfois problèmes. Les auteurs de *Management des systèmes d'information*<sup>67</sup>, expliquent qu'ils n'ont pas forcément la même vision des choses, qu'il peut exister un décalage au niveau du vocabulaire et que cela produit un dialogue infructueux. Schématiquement, le spécialiste voit une solution très technique alors que l'utilisateur voit une solution conviviale et simple d'utilisation.

La solution proposée par le concepteur doit donc être adaptée aux pratiques des utilisateurs, c'est-à-dire qu'elle doit proposer un format conforme aux « conditions d'usage opérationnelles », mais il doit également concevoir une interface utilisateur agréable en se souciant de l'ergonomie.

#### Le degré d'implication et de soutien de la Direction

L'attitude des usagers et des concepteurs sera plus positive si le projet reçoit le soutien de la direction. Comme l'indiquent Kenneth et Jane LAUDON, « les parties prenantes auront l'impression que leur participation aux processus de développement sera reconnue et que l'organisation la considérera comme essentielle ».

Par ailleurs, l'appui de la direction permet au projet de bénéficier de ressources financières.

Les dirigeants craignent parfois de mettre en place des rénovations en profondeur du système d'information de leur entreprise car cela peut modifier le partage du pouvoir. « Le fait de modifier la manière de définir les informations, d'y accéder et de les utiliser entraîne souvent une nouvelle répartition de l'autorité et du pouvoir ». Les modifications ne sont donc pas toujours envisagées en termes organisationnels. La structure se contente de mettre en

<sup>67</sup> LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

<sup>66</sup> LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

place des outils, et ceux-ci peuvent se révéler inefficace sans l'organisation humaine nécessaire.

Dans le cas de la Maison des Associations, ces enjeux de pouvoir ne joueraient, avec la rénovation du système d'information, que parmi les membres opérationnels. Il s'agit d'opérer un changement de culture : partager les informations pour faire avancer toute l'équipe et toute l'organisation au lieu de les conserver pour marquer sa spécificité et son pouvoir. Un tel changement ne peut être impulsé que par la direction de la Maison des Associations.

## La formation et participation des utilisateurs

Afin que les utilisateurs cernent bien le fonctionnement du nouveau système, il est très important qu'ils soient formés. Comme la formation intervient à la fin du processus de gestion de projet, il convient de prendre garde dans le suivi du budget de ne pas entamer les ressources allouées à ces formations.

L'implantation de la solution ne sera considérée comme un succès que si elle trouve son utilité pour les usagers. Kenneth et Jane LAUDON<sup>68</sup> indiquent que si l'utilisation du système n'est pas obligatoire, les usagers peuvent décider de faire autrement. Par ailleurs, les usagers peuvent également utiliser le système volontairement d'une mauvaise manière. La « stratégie d'implantation » doit donc encourager la participation des utilisateurs et aborder la question de ce que KEEN nomme la « contre-implantation » <sup>69</sup>. Il s'agit d'une stratégie consciente qui a pour objectif d'empêcher l'implantation d'un système d'information ou d'une innovation au sein d'une organisation ou de rendre son utilisation inopérante.

Ainsi, pour que l'implantation ne rencontre pas de résistances de la part des utilisateurs et pour que la conduite du changement puisse être considérée comme réussie, il est nécessaire au niveau des acteurs, de faire participer les utilisateurs, de les former et de que cette participation soit promue par des instructions formelles de la direction. Par ailleurs, certains aspects plus techniques doivent également être maîtrisés.

## 3. Maîtrise technique

Si les données du système d'information ne sont pas crédibles, si elles sont imprécises, peu disponibles ou si l'actualisation est mauvaise, cela risque d'être néfaste à l'ensemble du système. C'est pourquoi, dès la mise en place d'un dispositif, il convient de réfléchir à sa pérennité, aux évolutions à son animation.

Kenneth et Jane LAUDON considèrent que le niveau de complexité et de risque d'un projet peut être évalué selon trois dimensions, l'envergure, la structure et l'expérience de la technologie.

Plus un projet est d'envergure, plus il est vaste, plus il est risqué. La complexité est organisationnelle au sens où beaucoup de personnes peuvent être concernées, mais également technique, au sens de «l'impact du projet sur les technologies existantes » ou de «l'intensité de l'innovation ».

<sup>&</sup>lt;sup>68</sup> LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

<sup>&</sup>lt;sup>69</sup> LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. Management des systèmes d'information.

Un projet peut être plus ou moins bien structuré. Des exigences claires favorisent la fourniture de livrables. Au contraire, des besoins mal définis ou qui changent constamment posent problèmes dans la définition des livrables.

Enfin, si les équipes techniques du service informatique ou des prestataires n'ont pas l'expérience de la technologie qu'ils vont développer, cela peut être problématique.

Concernant la Maison des Associations, un projet de refonte du système d'information (uniquement de ce service) n'est pas un projet de très grande envergure, et qui a priori ne nécessite pas des technologies de pointe. Les objectifs gagneraient à être clairement définis afin de rendre ce projet peu complexe et peu risqué, et de favoriser ainsi sa réussite.

Les auteurs de *Management des systèmes d'information* indiquent que lors de l'implantation, il faut être attentif aux coûts et aux échéances.

Les budgets peuvent être dépassés, et cela sera d'autant plus néfaste si ce dépassement n'est pas justifié par la valeur produite par le système d'information.

Les échéances doivent également être maîtrisées, car comme l'expriment Kenneth et Jane LAUDON, « on suppose que tout ira bien alors que dans les faits c'est rarement le cas ».

Ils préconisent la mise en place d'outils de planification comme le diagramme de GANT. Cet outil représente la durée des différentes tâches d'un projet ainsi que les exigences en ressources. Cela permet de budgétiser, mais également d'anticiper puis de corriger et d'adapter le planning. Néanmoins, les auteurs apportent une mise en garde. La planification est généralement pensée en « mois-homme », c'est-à-dire en nombre de mois et de personnes nécessaire pour la réalisation d'un projet, mais la variable temps ne diminue pas forcément si les ressources humaines sont augmentées.

Cela se rapproche de la loi de PARKINSON, présentée par Alain TIHON<sup>70</sup>. Il cite l'ouvrage de PARKINSON<sup>71</sup>, dans le quel il est indiqué que « une tâche nécessite toujours tout le temps dont on dispose pour l'effectuer ». Si un manager dispose de 10 personnes pour effectuer une tâche qui en demande normalement 5 pendant un mois, il réussira toujours à occuper les 10 à cette même tâche pendant un mois. En effet, les personnes « perdront » du temps en réunion, organisation, négociation etc.

Ainsi, dans la conduite de projet, les Facteurs Clés de Succès sont :

- La définition précise des objectifs du projet ;
- La participation des utilisateurs dans les phases des conceptions, comme par exemple au niveau de l'expérimentation ;
- Le soutien explicite de la Direction et la reconnaissance de l'implication des acteurs ;
- La formation des utilisateurs ;
- La maîtrise technique de l'outil par les concepteurs ;
- La planification du budget et des échéances.

<sup>&</sup>lt;sup>70</sup> TIHON, Alain. La présence d'attracteurs informationnels.

<sup>&</sup>lt;sup>71</sup> PARKINSON, Northcote. 1=2 ou les règles d'or de Mr. Parkinson. Paris : Robert Laffont, 1957.

# **CONCLUSION**

L'information-documentation peut être considérée pour la Maison des Associations comme un Facteur Clé de Succès à plus d'un titre.

La gestion de l'information et de la documentation permet à la Maison des Associations de répondre à ses objectifs. En effet, ses actions sont visibilisées par la mise en place d'une revue de presse. Ses compétences sont valorisées par le dialogue entre le Centre de Documentation et l'équipe, notamment par l'enrichissement du Centre de Documentation par les fiches pratiques et les fiches de lectures. La Maison des Associations affirme par ailleurs sa mission d'accompagnement et d'aide aux associations en proposant des ressources variées, simples et pratiques, adaptées aux besoins des associations. Enfin, la mise en place de la revue de presse de la vie associative permet de valoriser les actions associatives locales.

De plus, la gestion de l'information-documentation semble être l'un des éléments permettant à la Maison des Associations de se distinguer par rapport aux autres réseaux associatifs. Cela constitue sa valeur ajoutée.

Enfin, la gestion de l'information et de la documentation peut se révéler être un moteur d'évolution pour l'ensemble de la structure, l'équipe étant mieux informée, elle est plus efficace dans son travail, et est mieux à même de renseigner et d'aider les associations.

A ce jour, le système d'information de la Maison des Associations ne peut pas être considéré comme performant. Même si la volonté de faire de l'information-documentation un axe essentiel de travail est affichée, certains manques freinent cette réalisation.

La Maison des Associations doit mettre en place un projet de rénovation du système d'information afin de pouvoir maîtriser le facteur de l'information-documentation et en faire véritablement un Facteur Clé de Succès.

Pour que le projet aboutisse, les manques doivent être comblés. L'équipe de la Maison des Associations manque de compétences pour concevoir et mettre en place un système d'information efficace et efficient. Il est nécessaire que davantage de moyens humains soient consacrés à la gestion de l'information et de la documentation. Par ailleurs, cela s'accompagne d'un besoin de moyens financiers notamment pour concevoir ou acheter les outils et les mettre en place. L'équipe doit être formée aux techniques documentaires pour pouvoir en faire profiter les associations de son expertise, et le service informatique de la Ville de Lille doit mettre en place des logiciels et des outils adaptés. Enfin, ce projet nécessite l'investissement de tous les membres de l'équipe, et doit être soutenu et impulsé par la Direction.

La réorganisation du Centre de Documentation a constitué une première étape dans la réflexion sur l'importance de l'information-documentation et sur l'organisation de l'ensemble du système d'information.

# BIBLIOGRAPHIE / WEBOGRAPHIE

CHAUDIRON, Stéphane, IHADJADENE, Madjid. Evaluer les systèmes de recherche d'information : nouveaux modèles de l'utilisateur. In *Hermès*, 2004, volume 39, p. 170-178.

[En ligne sur <a href="http://documents.irevues.inist.fr/bitstream/2042/9479/1/HERMES\_2004\_39\_170">http://documents.irevues.inist.fr/bitstream/2042/9479/1/HERMES\_2004\_39\_170</a>, page consultée le 8 Août 2008]

COCHOY, Franck, GAREL, Jean-Pierre, DE TERSSAC, Gilbert. Comment l'écrit travaille l'organisation: Le cas des normes ISO 9000. *Revue Française de Sociologie*, 1998, volume 39, p 673-699.

[En ligne sur ArchiveSIC, page consultée le 22 Juillet 2008]

DE KAENEL, Isabelle, IRIARTE, Pablo. Les catalogues des bibliothèques : du web invisible au web social. RESSI (Revue Electronique Suisse de Sciences de l'Information). [en ligne] 2007, volume 5. (page consultée le 8 août). <a href="http://campus.hesge.ch/ressi/Numero 5 mars2007/articles/HTML/RESSI\_028\_IKPI\_Catalogues.htm">http://campus.hesge.ch/ressi/Numero 5 mars2007/articles/HTML/RESSI\_028\_IKPI\_Catalogues.htm</a>

GUYOT, Brigitte. Quelques problématiques pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations. In *Sciences de la société*, 2000, volume 50-51, p 129-148.

[En ligne sur <a href="http://www.brigitte-guyot.com/textes\_Zip/scsoc\_SI00.pdf">http://www.brigitte-guyot.com/textes\_Zip/scsoc\_SI00.pdf</a>, page consultée le 8 août 2008]

GUYOT, Brigitte. Regards sur les usagers d'un centre de documentation. In *Documentaliste*, 1998, volume 3.

[En ligne sur <a href="http://www.brigitte-guyot.com/textes\_Zip/art\_docu.pdf">http://www.brigitte-guyot.com/textes\_Zip/art\_docu.pdf</a>, page consultée le 8 août 2008]

IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public, le cas des hypercatalogues sur Internet. Lyon: Université Claude Bernard, Lyon 1, 1999.

[en ligne sur

http://enssibal.enssib.fr/bibliotheque/documents/theses/ihadjadene/thihadjadene.pdf, page consultée le 9 août 2008].

LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. *Management des systèmes d'information*. Paris : Pearson Education France, 2006. 638 pages.

LE COADIC, Yves. *Usages et usagers*. Paris : ADBS, 2004. 127 pages.

TIHON, Alain. La présence d'attracteurs dans les systèmes informationnels. RESSI (Revue Electronique Suisse de Sciences de l'Information). [en ligne]. 2007, volume 6. (Page consultée le 18 août 2008). <a href="http://campus.hesge.ch/ressi/Numero\_6\_octobre2007/articles/HTML/RESSI\_035\_Tihon.htm">http://campus.hesge.ch/ressi/Numero\_6\_octobre2007/articles/HTML/RESSI\_035\_Tihon.htm">http://campus.hesge.ch/ressi/Numero\_6\_octobre2007/articles/HTML/RESSI\_035\_Tihon.htm">http://campus.hesge.ch/ressi/Numero\_6\_octobre2007/articles/HTML/RESSI\_035\_Tihon.htm">http://campus.hesge.ch/ressi/Numero\_6\_octobre2007/articles/HTML/RESSI\_035\_Tihon.htm">http://campus.hesge.ch/ressi/Numero\_6\_octobre2007/articles/HTML/RESSI\_035\_Tihon.htm</a>

TIHON, Alain. Les Attracteurs informationnels. Paris : Descartes et Cie, 2005, 169 pages. Cet ouvrage n'étant pas disponible dans le fonds documentaire de la bibliothèque de Lille 3 (ni des autres bibliothèques universitaires de la métropole lilloise), j'ai utilisé la fiche de lecture qu'en a fait Jean-Philippe ACCART, professionnel reconnu de l'Information Documentation. [en ligne sur <a href="http://eprints.rclis.org/archive/00010666/01/Les\_Attracteurs\_informationnels.doc">http://eprints.rclis.org/archive/00010666/01/Les\_Attracteurs\_informationnels.doc</a>, page consultée le 8 août 2008]

VERSTRAETE, Thierry. « Essai de conceptualisation de la notion de facteur clé de succès et de facteur stratégique de risque, ou faut-il toujours appeler les facteurs clés de succès : « facteurs clés de succès » ? ». In Actes de la conférence de Montréal 1997. [En ligne sur : <a href="http://www.strategie-aims.com/montreal/verstrae.pdf">http://www.strategie-aims.com/montreal/verstrae.pdf</a>, page consultée le 8 août 2008]

VERSTRAETE, Thierry. « La cartographie cognitive : outil pour une démarche d'essence heuristique d'identification des Facteurs Clés de Succès ». In *Actes de la conférence de Lille 1996*. [En ligne sur : <a href="http://www.strategie-aims.com/lille/com7202.pdf">http://www.strategie-aims.com/lille/com7202.pdf</a>, page consultée le 8 août 2008]

Cours dispensés durant la formation de Master 2 Gestion de l'Information et de la Documentation en Entreprise, dont :

- Cours de Dominique COTTE, « Gestion de l'Information et des Connaissances en Entreprise », du 18 septembre 2007 et du 9 octobre 2007.
- Cours de Marie DESPRES-LONNET, « Typologie des systèmes d'information », du 18 septembre 2007 et du 2 octobre 2007.
- Cours de Gonzague CHASTENAY DE GERY, « Recueil d'expertise », du 20 mars 2008.

# **ANNEXES**

ANNEXE 1 : PLANNING GENERAL DES TACHES	75
ANNEXE 2 : CALENDRIER DE L'ETUDE DES BESOINS	77
ANNEXE 3 : GRILLE D'ENTRETIEN	78
ANNEXE 4 : GRILLE D'ANALYSE DES ENTRETIENS	80
ANNEXE 5 : PLAN DE CLASSEMENT	83
ANNEXE 6 : FONCTIONNEMENT DU CENTRE DE DOCUMENTATION	84
ANNEXE 7 : GESTION DU CENTRE DE DOCUMENTATION	86
ANNEXE 8 : SUGGESTION D'ARTICLE POUR LA LETTRE D'INFO	93
ANNEXE 9 : MODELE DE FICHE DE LECTURE	95
ANNEYE 10 · MODELE DE EICHE PRATIQUE	96

# Annexe 1 : Planning général des tâches

	Date de début	Date de fin	Durée
Etude de l'existant	1er Avril	31 Juillet	4 mois
Analyse du Centre de Documentation de la MDA	1er Avril	31 Juillet	4 mois
Etude et rédaction	1er Avril	8 Avril	6 jours
Enquête de fréquentation	1er Avril	31 Juillet	4 mois
Analyse des associations inscrites à la MDA	4 Avril	8 Avril	3 jours
Analyse de la première étude des besoins réalisée en 2006	4 Avril	8 Avril	3 jours
Analyse du site Internet	8 Avril	11 Avril	4 jours
Analyse de la rubrique sur le site de la Mairie de Lille	8 Avril	9 Avril	2 jours
Analyse du projet de Portail	10 Avril	13 Avril	4 jours
Rédaction d'une synthèse	14 Avril	14 Avril	1 jour
Rencontre de partenaires locaux	5 Mai	13 Mai	8 jours
MRES (Maison Régionale de l'Environnement et des Solidarités)	5 Mai	9 Mai	4 jours
Analyse du fonds documentaire	7 Mai	9 Mai	2 jours
Analyse du site Internet	5 Mai	9 Mai	4 jours
Rencontre	7 Mai	7 Mai	1 jour
Bibliothèque municipale	9 Mai	9 Mai	1 jour
Rencontre	9 Mai	9 Mai	1 jour
Rédaction d'une synthèse	13 Mai	13 Mai	1 jour
Analyse des autres Maisons des Associations de la Métropole	29 Avril	30 Avril	2 jours
Sites Internet	29 Avril	29 Avril	1 jour
Fonds documentaires et publications	30 Avril	30 Avril	1 jour
Rédaction d'une synthèse	30 Avril	30 Avril	1 jour
Etude des besoins	4 Ayril	1er Août	4 mois
Rédaction de la méthodologie	4 Avril	4 Avril	1 jour
Réalisation du questionnaire	7 Avril	14 Mai	5 semaines
Conception d'une première version	7 Avril	10 Avril	4 jours
Validation par Sophie LEFEVRE	10 Avril	10 Avril	1 jour
Modifications si nécessaires	11 Avril	11 Avril	1 jour
Validation par Jérôme HESSE	14 Avril	14 Avril	1 jour
Validation par Marie DESPRES LONNET	14 Avril	14 Avril	1 jour
Modifications si nécessaires	14 Avril	18 Avril	1 semaine
Réalisation technique	18 Avril	14 Mai	1 mois
Réalisation d'une grille d'entretien	10 Avril	18 Avril	7 jours
Passation des entretiens	15-mai	2 Juin	2 semaines
Entretien avec Marianne LIAGRE	15 <b>Ma</b> i	15 Mai	1 jour
Compte-rendu	15 <b>Ma</b> i	15 Mai	1jour
Entretien avec Caroline KONCZAK	2 Juin	2 Juin	1 jour
Compte-rendu	2 Juin	2 Juin	1 jour
Envoi du questionnaire	15 Mai	16 Mai	2 jours
Par courrier	15 Mai	15 Mai	1 jour
Par mail	16 Mai	16 Mai	1 jour
Relance par mail	26 Mai	26 Mai	1 jour
Réception des questionnaires	16 Mai	2 Juin	2 semaines
Ralonge du délai	2 Juin	16 Juin	2 semaines
Seconde ralonge	16 Juin	7 Juillet	3 semaines
Troisième ralonge	7 Juillet	21 Juillet	2 semaines
Etude des entretiens	3 Juin	3 Juin	1jour
Dépouillement des questionnaires	21 Juillet	25 Juillet	4 jours
Analyse des résultats	25 Juillet	1er Août	1 semaine

Rédaction des livrables	15 Avril	1er Août	3 mois et deml
Rédaction d'un document utilisateur pour la recherche sur Internet	16 Avril	16 Avril	1 jour
Rédaction du cahier des charges	28 Avril	1er Août	3 mois
Rédaction d'un document général de gestion du Centre de Documentation	6 Juin	31 Juillet	8 semaines
Dont tableau d'inventaire	6 Juin	6 Juin	1 jour
Préparation d'éléments pour une charte documentaire	15 Avril	1er Août	3 mois et demi
Conception d'un tableau de tri et de conservation	15 Avril	15 Avril	1 jour
Actualisation du tableau	15 Avril	1er Août	3 mois et demi
Réalisation	17 Avril	1er Août	3 mais et demi
Participation à la construction du Portail Internet	17 Avril	29 Juillet	3 mois et demi
Elaboration des contenus	17 Avril	25 Avril	1 semaine
Implémentation sur le site (version 1)	6 Mai	30 Mai	4 semaines
Rédaction d'un document de normalisation des contenus web	28 Juillet	29 Juillet	2 jours
Mise à jour des contenus sur le Portail Internet	30 Mai	1er Août	2 mois
Mise en ligne du site (version 1)	26 Juin	26 Juin	1 jour
Actualisation et gestion du site	30 Mai	1er Août	2 mois
Préparation à l'indexation	5 Juin	5 Juin	1 jour
Mise en place d'un système de codification	5 Juin	5 Juin	1 jour
Réménagement et signalétique	5 Juin	31 Juillet	2 mois
Côtes sur les ouvrages	5 Juin	6 Juin	2 jours
Thématiques sur les étagères	5 Juin	5 Juin	1 jour
Diffusion des sommaires des ouvrages (dont scanner)	1er Juillet	11 Juillet	2 semaines
Mise en place du catalogue	15 Juillet	16 Juillet	2 jours
Mise en place des classeurs thématiques	21 Juillet	25 Juillet	5 jours
Mise en place des classeurs de veille	29 Juillet	29 Juillet	1 jour
Prépartion de l'intégration dans le fonds des nouveaux ouvrages	30 Juillet	31 Juillet	2 jours
Communication	19 Juin	19 Juin	1 jour
Rédaction d'un article pour la Lettre d'Info	19 Juin	19 Juin	1 jour
Analyse du Centre de Documentation et du Portail Internet	1er Avril 2008	1er Août 2008	4 Mois

# Annexe 2 : Calendrier de l'étude des besoins

# Questionnaire:

Rédaction de la méthodologie	Le 04 Avril 2008
Réalisation du questionnaire	Du 07 au 14 Mai 2008
Conception d'une première version	Du 07 Avril au 10 Avril 2008
Validation par Sophie LEFEVRE	Le 10 Avril 2008
Modifications si nécessaires	Le 11 Avril 2008
Validation par Jérôme HESSE	Le 14 Avril 2008
Validation par Marie DESPRES LONNET	Le 14 Avril 2008
Modifications si nécessaires	Du 14 au 18 Avril 2008
Réalisation technique	Du 18 Avril au 14 Mai 2008
Envoi du questionnaire	Les 15 et 16 Mai 2008
(par mail et par courrier)	
Relance par mail	Le 26 Mai 2008
Date limite de retour du questionnaire	Le 21 Juillet 2008
Dépouillement des questionnaires	Du 21 au 25 Juillet 2008

# Entretiens:

Réalisation de la grille d'entretien	Du 10 au 18 Avril 2008
Passation des entretiens	Du 15 Mai au 2 Juin 2008
Entretien avec Marianne LIAGRE	Le 15 Mai 2008
Compte-rendu	Le 15 Mai 2008
Entretien avec Caroline KONCZAK	Le 2 Juin 2008
Compte-rendu	Le 2 Juin 2008
Etude des entretiens	Le 3 Juin 2008
Elaboration d'une grille d'analyse	Le 3 Juin 2008
Utilisation de la grille d'analyse	Le 3 Juin 2008

Analyse générale des résultats : du 25 Juillet au 1<sup>er</sup> Août 2008.

#### Annexe 3: Grille d'entretien

#### Présentation de l'enquêté

**Formation** 

Fonction dans l'organisation / travail

#### **Pratiques documentaires**

# Les recherches

- Démarche de recherche?:
  - ressources? (Internet, interpersonnel, documentation interne propre, ou du Centre de doc)
  - exemple?
- Recherche sur Internet
  - sites spécialisés ?
  - moteurs de recherche?

#### Satisfaction?

Difficultés ? (trop ou pas assez de réponses, trop complexe, trop simple etc.)

#### Les documents

Type de document le plus utilisé ? (périodique, publications associatives, guides pratiques, doc de référence etc.)

Et lesquels ? (surtout dans le cas des revues)

Constitution d'une propre documentation ? (dans le bureau)

# Aisance informatique

Navigation régulière sur Internet ?

Difficultés particulières ? (envoi de mail, de documents, impression, moteur de recherche, téléchargement etc.)

#### Le Centre de documentation

Utilisation du Centre de Documentation

Pour quel type de recherche ? (sur quel domaine ? ex : comptabilité, formations, gestion associative, communication etc.)

Recherche aboutie?

Services particuliers à développer ? (aide à la recherche documentaire, bibliographies, contenus en ligne, dossier de presse, dossiers thématiques etc.)

- pour vous aider dans votre travail
- et pour aider les associations

Opinion, satisfaction?

# Le site Internet

Visite de la rubrique MDA sur le site de la Mairie de Lille Informations utiles :

- Pour vous
- Pour les associations
- Opinion / Satisfaction (structuration des rubriques etc.)
  Souhaits particuliers pour le nouveau portail ? (contenu, structuration, forme)
- pour faciliter votre travail
- et l'activité des associations

Projet de mettre en ligne des fiches pratiques :

- avis / utilité /concurrence
- quelles fiches utiles pour les associations?

Annexe 4 : Grille d'analyse des entretiens

	P1	P2
Lien avec la vie associative	<ul> <li>P1 a travaillé à la Mairie et était chargé de l'interface entre les différents acteurs et notamment les associations (dans le domaine des relations humanitaires). Elle organisait par ailleurs une semaine d'événements associatifs.</li> <li>P1 est également engagée personnellement dans des associations.</li> </ul>	l'appui associatif: tout d'abord au sein d'une association, puis au sein du PAVA, et enfin au sein de la Maison des Associations Par ailleurs, depuis l'âge de 16
Pratiques documentaires	- Lorsqu'elle n'a pas le document lors du rendez-vous, P1 envoie des documents (photocopies) aux associations. Elle envoie par ailleurs des documents aux associations dont elle connaît les besoins en information P1 pratique une veille sur certaines questions (exemple: bénévolat) et se fait sa propre revue de presse. Elle est abonnée à différentes listes de diffusion:     * liste de l'AME (20 mails par jour environ, système de question/réponse);     * liste de la Maison des Asso sur Internet (1 fois par semaine, actualités);     * etc. (autres listes orientées environnement et solidarités) - P1 a identifié des sites ressources:     * Guidon (extraits d'ouvrages);     * Association Mode d'Emploi (articles de revues grâce à un moteur de recherche);     * Asso.gouv (extraits);	lisait et triait toute la documentation qui arrivait. Elle faisait des photocopies ou des fiches. Les fiches (nouveautés, actualités de la vie associative) étaient accrochées à un panneau d'affichage. Aujourd'hui, cela ne fait plus partie de son travail.

	12: 4 - 5 1: 1 4 4	
	l'intermédiaire des moteurs de	plus souvent sont :  * La Mallette Associative
	recherche dès qu'elle a un peu de	
	temps.	* Association Mode d'Emploi
	- P1 utilise les plus souvent les	* Juris Association
	documents suivants:	
	* Association Mode d'Emploi;	
	* Guides;	
	* Revues ;	
	* Ouvrages sur la création et la	
	gestion d'entreprise (en passant par	
	_ `	
	le sommaire).	
Dossiers	- P1 s'est fait un classeur avec les	- P2 s'est constitué des dossiers
documentaires	choses qui reviennent le plus	documentaires sur certaines
	souvent. Elle a des photocopies en	questions récurrentes. Il s'agit de
	plusieurs exemplaires pour pouvoir	photocopies et d'impression de
	les donner si besoin lors des	lectures.
	rendez-vous (statuts, PV etc.). Si P1	- Ces dossiers ne sont pas triés et
	n'a pas l'information dans son classeur, elle fait des recherches sur	pourraient être plus complets.
	Internet.	- Lorsqu'elle était au PAVA, elle disposait d'un dossier type
	- Par ailleurs, après chaque	concernant la création d'une
	recherche, P1 fait des notes. Elle	association: avec des modèles
	stocke ses notes dans son classeur.	de statuts, des modèles de lettre
	- Elle stocke également des articles	à la préfecture, des informations
	de journaux sélectionnés dans son	et explications sur la création
	classeur.	d'une association, des
	- Ce classeur n'est pas rangé.	explications sur les licences et
	- P1 a également sa propre	les agréments Il y avait des
	documentation au niveau des	feuillets fixes et des feuillets
	ouvrages: il s'agit d'un livre sur le	additionnels selon l'activité de
	don (qui est à elle). Elle en fait des	
	photocopies et les distribue si	
	besoin.	
Centre de	- P1 connaît bien le Centre de	- P2 se rend dans le Centre de
Documentation	Documentation. Elle sait quels	Documentation avec les
	ouvrages lui sont utiles et adaptés.	personnes lors de l'entretien
	- Elle n'utilise pas pour l'instant les	pour rechercher avec elles
	ouvrages concernant les	l'information. Par ailleurs, cela
	thématiques juridiques et fiscales.	lui permet de leur fournir un
	- P1 souhaite que le Centre dispose	i
	des ouvrages en plusieurs	l e e e e e e e e e e e e e e e e e e e
	exemplaires, pour ne pas manquer	_
	lorsqu'ils disparaissent.	l'intégralité du fonds
	- De plus, elle souhaite disposer	
	d'une mallette avec quelques	
	ouvrages dans le bureau des	
	chargés d'appui à la vie associative.	
	- P1 estime que le Centre de	
L	Documentation « peut être notre	<u> </u>

	1, 1, 1, 1, 1	
	puissance et notre légitimité »,	
	puisque ce n'est pas un service	
	proposé par toutes les Maisons des	
	Associations. Or aujourd'hui le	
	Centre de Documentation n'est pas	
	valorisé.	
Services	- P1 souhaite qu'une veille soit mise	- P2 regrette qu'une revue de
documentaires	en place (quitte à répartir le travail	presse n'ait pas été mise en place
	entre les membres de l'équipe).	dès l'ouverture de la MDA.
	- P1 souhaite que Sophie fasse les	- P2 souhaite par ailleurs, la mise
	annonces des revues et des	en place d'une veille
	ouvrages (sommaires) qui entrent à	documentaire. Comme P2 aime
	la MDA;	se tenir au courant et lire des
	- P1 voudrait que les sommaires	revues associatives, elle
	soient entrés dans une base de	souhaiterait alors participer à
	données et que chaque article soit	cette veille documentaire.
	référencé (avec localisation dans le	
	Centre)	
	- P1 désire qu'un catalogue soit mis	
	en place.	
	- Enfin, P1 voudrait que Sophie fasse	
	une revue de presse sur la vie	
	associative (classeurs répertoriés et	
	référencés dans la BDD).	
D		D2 veriducit component des tomas
Projets pour		- P2 voudrait consacrer du temps
l'avenir	thématique avec les besoins des	pour aller dans le Centre de
	associations, pour pouvoir se baser	Documentation 1 ou 2h par jour
	sur autre chose que sur sa mémoire,	pour se tenir au courant de
	et pour pouvoir leur envoyer les	l'évolution du fonds, notamment
	documents dont ils ont besoin.	sur les livres thématiques
	- P1 souhaite prendre plus de temps	(sports, union européenne,
	pour rechercher les informations, et	jeunesse) et se reconstituer
	mener une veille.	une bonne base de documents.
	- P1 souhaite travailler en	
	transversalité avec Sophie pour	
	optimiser l'utilisation du Centre de	
	Documentation. Elle veut se	
	dégager une demi-journée (ou une	
	journée) de travail en commun par	
	semaine.	

# Annexe 5: Plan de classement

030 Usuels

302.2 Communication

305.23 Jeunesse

323 Droits et citoyennetés

331 Emploi

343 Fiscalité

344 Droit (social, du travail, de la santé, de l'éducation et de la culture)

202 200 facilisticas (fecales, anticades co biometica 1.5)

361 Solidarités

361.37 Bénévolat

366 Observatoire de la vie associative

374 Education et formation

613 Santé

657 Comptabilité

658.048 Gestion associative

700 Arts et cultures

796-798 Sport

En vert : thématiques d'intervention des associations

En rouge : thématiques de gestion associative

En jaune : thématiques de compréhension du monde

# Annexe 6: Fonctionnement du Centre de Documentation

#### Heures d'ouverture

Le Centre de Documentation de la Maison des Associations est ouvert de 14h à 16h du mardi au vendredi, et sur rendez-vous.

#### Classement des ressources

Les ouvrages sont classés par thématique et par ordre alphabétique. De plus, ils sont estampillés d'une couleur selon leur thématique :

Thématiques de gestion associative, en rouge	Thématiques d'intervention des associations, en vert	Thématiques de compréhension du monde, en jaune
Communication	Jeunesse	Usuels (dictionnaires et annuaires)
Emploi	Droits et citoyennetés	Institutions
Fiscalité	Solidarités	Observatoire de la vie associative
Droit	Education/Formation	
Bénévolat	Santé	
Comptabilité	Arts et culture	
Gestion des associations	Sports	

Les périodiques sont classés selon le tableau de conservation et de tri.

Les autres publications, dont les fiches pratiques, sont conservées dans les classeurs thématiques des rayonnages.

#### Recherche

L'équipe de la Maison des Associations est à votre disposition pour vous aider dans vos recherches. De plus, elle met à votre disposition les sommaires des ouvrages de chaque thématique (dans les classeurs et en ligne) afin de faciliter vos recherches.

Les adresses des sites de périodiques sont placées en favoris dans les différents navigateurs de l'ordinateur du Centre de Documentation pour favoriser une recherche de référence d'un article en ligne puis une recherche dans les archives papier du Centre.

Vous pouvez également utiliser le logiciel LAMY Associations pour faire des recherches sur la version électronique de cet ouvrage.

Un guide a été rédigé pour vous aider dans l'utilisation des ressources électroniques (Internet et logiciels).

#### Prêt

Les associations inscrites à la Maison des Associations peuvent emprunter un ouvrage (sous conditions).

# Revues de presse

L'équipe de la Maison des Associations réalise une veille documentaire qui permet la constitution de revues de presse :

- Le classeur « Actualités » rassemble une sélection d'articles du mois sur la vie et la gestion associative.
- Le classeur « Maison des Associations » est une revue de presse des événements organisés par la Maison des Associations.
- Le classeur « Associations » est une revue de presse des événements organisés par les associations inscrites à la Maison des Associations. Vous pouvez alors les scanner ou les photocopier pour les réutiliser.

Annexe 7: Gestion du Centre de Documentation



# Gestion du Centre de Documentation Acquisition - Traitement – Valorisation

# Acquisition des ouvrages

#### Sélection d'ouvrages

Le documentaliste choisit des ouvrages au travers de ses recherches, notamment sur le site de la librairie Decitre. Il se laisse également guider par les sélections des magazines spécialisés, comme Association Mode d'Emploi.

Il prend également en considération les demandes exprimées par les usagers du Centre de Documentation, le public, mais également les chargées d'appui à la vie associative.

Le public peut suggérer des ouvrages par mail (via le site Internet de la Maison des Associations), mais également par papier via le tableau des suggestions situé à l'accueil du Centre de Documentation. (cf annexe 1).

Suivant ces différents besoins et informations, le documentaliste élabore une liste d'ouvrages à acheter.

#### Validation de la sélection

La liste des ouvrages à acheter est communiquée à l'ensemble de l'équipe qui est invitée à émettre un avis sur ces éventuelles acquisitions.

La liste finale est soumise à validation du Directeur de la Maison des Associations.

#### Commande

Le documentaliste demande à la librairie en charge du marché (Italiques à Hellemmes) un devis pour la liste d'ouvrages sélectionnés, puis après validation par le Directeur le transmet à la personne chargée du suivi des dépenses.

La mairie fournit un bon d'engagement à envoyer à la librairie pour que la commande soit effective.

#### Objectif chiffré de développement du fonds

La Maison des Associations alloue 1 000€ par an pour l'acquisition d'ouvrages pour le Centre de Documentation.

Remarque: Certains ouvrages sont donnés par des organismes ou par des associations. Cette première étape est alors passée, pour mener directement l'étape d'intégration dans le fonds documentaire.

# Intégration dans le fonds documentaire

#### Attribution d'une cote DEWEY

Le documentaliste recherche les références de l'ouvrage nouvellement acquis sur le catalogue de la Bibliothèque Nationale de France (le catalogue BN-Opale Plus: <a href="http://catalogue.bnf.fr">http://catalogue.bnf.fr</a>), afin d'avoir une première idée de la thématique de l'ouvrage au

travers de l'indice DEWEY qui lui a été attribué. Il rattache ensuite l'ouvrage à une des thématiques du Centre de Documentation et lui construit une côte DEWEY simplifiée :

- 030 pour les usuels;
- 302.2 pour la communication;
- 305.23 pour la jeunesse;
- 323 pour la thématique droits et citoyennetés;
- 331 pour l'emploi;
- 343 pour la fiscalité;
- 344 pour le droit (social, du travail, de la santé, de l'éducation et de la culture);
- 352-355 pour les institutions (selon qu'elles soient locales, régionales, nationales ou internationales);
- 361 pour la thématique solidarités;
- 361.37 pour le bénévolat;
- 366 pour l'observatoire de la vie associative ;
- 374 pour l'éducation et la formation ;
- 613 pour la santé;
- 657 pour la comptabilité;
- 658.048 pour la gestion associative;
- 700 pour les arts et cultures;
- 796-798 pour le sport.

La côte est donc composée de l'indice DEWEY et des trois premières lettres de l'auteur de l'ouvrage. Elle est imprimée sur une étiquette de couleur, et est collée sur la tranche de l'ouvrage.

Les thématiques sont réparties en trois types :

- Thématiques d'intervention en vert :
  - Jeunesse
  - Droits et citoyennetés
  - Solidarités
  - Education / Formation
  - Santé
  - Arts et culture
  - Sport
- Thématiques de gestion associative en rouge:
  - Communication
  - Emploi
  - Fiscalité
  - Droit (social, du travail, de la santé, de l'éducation et de la culture)
  - Bénévolat
  - Comptabilité
  - Gestion des associations
- Thématiques de compréhension du monde en jaune :
  - Usuels (dictionnaires et annuaires)
  - Institutions
  - Observatoire de la vie associative

#### Référencement dans le cahier d'inventaire

Les acquisitions sont répertoriées dans le cahier d'inventaire. Elles disposent alors d'un numéro unique. Sur les ouvrages, la marque de propriété de la Maison des Associations est indiquée par un tampon, à côté du numéro de l'ouvrage.

## Scanner du sommaire du livre et diffusion

Le documentaliste scanne les sommaires des nouveaux ouvrages :

- Il les ajoute aux différents fichiers électroniques des thématiques et actualise les fichiers diffusés sur le site Internet.
- Il imprime les sommaires et les classe dans les classeurs thématiques correspondants.

#### Modification du catalogue

Le documentaliste ajoute les références de l'ouvrage dans le catalogue et réimprime les feuillets ayant été modifiés. De plus, il met la dernière version électronique du fichier en ligne sur le site Internet.

#### Communication

Afin de valoriser les acquisitions du Centre, le documentaliste :

- Rédige une petite annonce sur un panneau d'affichage;
- Diffuse une actualité sur la page d'accueil du site Internet dans un encadré « Nouveautés au Centre de Doc »;
- Envoie un mail aux membres de l'équipe avec les références de la nouveauté :
- Pour un ouvrage : titre, auteur, éditeur et année d'édition, avec quelques mots sur le contenu de l'ouvrage ;
- Pour un périodique : titre, date et numéro, avec quelques mots sur les principaux thèmes et dossiers.

Remarque : Les étapes liées au partenariat de la Maison des Associations avec la Bibliothèque Municipale de Lille devront être explicitées et ajoutées au processus.

⇒ Fiche processus : achat d'ouvrage et intégration dans le fonds documentaire en annexe 2.

#### Suivi du fonds documentaire

Le fonds est inventorié tous les ans. Le cahier d'inventaire est alors actualisé. Il comprend les champs suivants :

- Numéro de l'ouvrage;
- Nom de l'ouvrage;
- Auteur;
- Edition :
- Collection;
- Numéro;
- Date de parution;
- Prix;
- ISBN / ISSN;
- Cote:
- Date d'entrée dans le fonds documentaire ;
- Etat : si un ouvrage disparaît, la mention « disparu » est notée dans ce champs. Lors de l'inventaire suivant, la ligne est supprimée car la perte pourra être considérée comme définitive ;

- Mode d'acquisition : certains organismes peuvent offrir à la Maison des Associations des ouvrages. Dans ce cas, il est noté « don » dans le champs. Par défaut, le mode d'acquisition est l'achat.

La personne qui mène l'inventaire remplit le tableau de l'historique d'inventaire (cf. annexe 3).

Remarque : une ligne du tableau correspond à un ouvrage unique. Un ouvrage perdu ne peut donc pas être remplacé par un autre dans le tableau.

Les périodiques et les documents annuels sont gérés suivant le tableau de tri et de conservation (cf. tableau de tri et de conservation en annexe 4).

#### Services documentaires

#### L'accueil et l'aide à la recherche documentaire

L'équipe de la Maison des Associations assure un accueil dans le Centre de Documentation du mardi au vendredi de 14h à 16h (cf. répartition des permanences dans le Centre de Documentation en annexe 5).

Les usagers peuvent également prendre rendez-vous avec le documentaliste afin de mener des recherches documentaire en-dehors des heures d'accueil.

Par ailleurs, la personne de l'accueil de la Maison des Associations dispose d'un tableau afin d'y indiquer les besoins des usagers du Centre de Documentation (cf. tableau des besoins des usagers du Centre de Documentation en annexe 6). Ce tableau est composé des champs suivants :

- Date de la demande ;
- Nom de l'association. Ce champs est facultatif puisque le Centre de Documentation est ouvert à tous ;
- Nom et prénom du contact ;
- Recherche / Question;
- Personne ressource : membre de la Maison des Associations vers qui est envoyé l'usager ;
- Coordonnées (mail ou téléphone) : si aucun membre de la Maison des Associations n'est disponible alors, la personne peut prendre un rendez-vous ultérieurement.

# La recherche documentaire

- Recherche à distance :
  - Les recherches à distance vont être possibles après l'intégration du fonds de la Maison des Associations dans le catalogue de la Bibliothèque Municipale de Lille (BM). Les usagers pourront ainsi effectuer des recherches en ligne sur le site de la BM, en cliquant sur un lien à partir du site de la Maison des Associations. Ils pourront par ailleurs faire des recherches uniquement sur les ouvrages du Centre de Documentation de la Maison des Associations.
  - Par ailleurs, cette intégration au catalogue de la BM ne se fera pas de suite. Une alternative est alors mise en place. Les internautes peuvent consulter les sommaires des ouvrages disponibles dans le Centre de Documentation.

- Recherches dans Centre de Documentation :
  - Les usagers peuvent consulter Internet, et notamment les sites de la BM et de la MDA pour effectuer leurs recherches. Les sites des périodiques sont placés en favoris dans les différents navigateurs et la démarche pour permettre l'accès aux archives en ligne est en cours.
  - Les usagers peuvent également utiliser le logiciel LAMY Associations qui permet de mener des recherches sur la version électronique de l'ouvrage. Un guide utilisateur a d'ailleurs été rédigé pour aider l'usager dans la navigation sur le logiciel. (cf. guide utilisateur des ressources électroniques en annexe 7).
  - Enfin, les usagers pourront se référer aux classeurs thématiques pour rechercher dans les sommaires des ouvrages.

#### Le prêt

Les associations inscrites à la Maison des Associations peuvent emprunter les ouvrages du Centre de Documentation, le week-end du vendredi soir au mardi matin.

Il leur suffit de remplir une fiche de prêt (cf. fiche de prêt en annexe 8), de la signer et d'y joindre une photocopie de la carte d'identité de la personne empruntant l'ouvrage.

# Les fiches pratiques

Les chargées d'appui à la vie associative rédigent des petites notes thématiques dans le cadre de leurs activités. Pour que ces fiches soient partagées et diffusées dans le Centre de Documentation (via les classeurs thématiques), sur le site Internet et dans la Lettre d'Info, elles doivent suivre un plan de classement (cf. annexe 9 plan de classement des fiches pratiques) et doivent être normalisées (cf. annexe 10 les fiches pratiques).

Les fiches pratiques sont présentées et validées en réunion d'équipe, puis par le Directeur de la Maison des Associations.

Après validation, les fiches sont transmises au documentaliste qui est chargé de leur diffusion (classeurs thématiques, site Internet et Lettre d'Info).

#### La veille documentaire

L'équipe de la Maison des Associations se partage la lecture des publications qu'elle reçoit afin de mener une veille sur l'actualité de la vie associative. (cf. tableau des répartitions des lectures en annexe 11).

L'équipe sélectionne les articles intéressants, les marque avec un post-it et dépose le périodique dans la bannette du documentaliste.

Le documentaliste photocopie et/ou scanne les articles et les classe :

- Dans le classeur actualités du Centre de Documentation (classement chronologique);
- Dans le classeur de la revue de presse de la Maison des Associations (classement chronologique);
- Dans le classeur de la revue de presse des associations de la Maison des Associations (classement chronologique).

Les articles de la revue de presse de la Maison des Associations sont également diffusés sur Internet sous la rubrique « presse ».

Les associations peuvent ainsi faire une photocopie de l'article qui les intéresse et demander le fichier électronique correspondant si par exemple elles souhaitent le diffuser sur leur blog.

Une adresse mail est spécifiquement dédiée à la veille documentaire :

- Login: marianneasso@gmail.com
- Mot de passe : assoasso

Cette boîte mail est abonnée à différentes listes de diffusion et à des flux RSS.

Chaque semaine une personne est chargée de la veille sur cette adresse (*cf. planning de la veille Internet en annexe 12*). Cette personne sélectionne les articles intéressants et les envoie à l'adresse mail du documentaliste (slefevre@mairie-lille.fr).

Le documentaliste les imprime et les place dans le classeur actualités du Centre de Documentation (par ordre chronologique).

Chaque mois, le documentaliste retire tous les feuillets du classeur actualités et les classe à nouveau :

- Désherbage des feuillets trop liés à une actualité ponctuelle ou qui ont perdus leur intérêt.
- Conservation des feuillets intéressants dans les différents classeurs thématiques du Centre de Documentation.

L'équipe de la Maison des Associations se partage la lecture d'ouvrages et mutualise ses lectures. Tous les mois, les personnes intéressées se réunissent et échangent sur leurs lectures, puis chacun choisit un ouvrage à lire. Cette lecture donne lieu à la rédaction de fiches de lectures normalisées (cf. fiche de lecture en annexe 13).

Ces fiches de lecture sont validées par le groupe de travail lors des réunions bimestrielles, puis présentées au comité de rédaction de la Lettre d'Info. En effet, ces fiches ont vocation à être diffusées dans la Lettre d'Info, mais également sur le site Internet dans un encadré « La MDA a lu pour vous ».

Enfin, l'équipe est conviée tous les 15 jours à une réunion de travail sur la veille documentaire, notamment pour réactualiser le planning de la veille Internet (via l'adresse mail marianneasso@gmail.com).

# Annexe 8 : Suggestion d'article pour la Lettre d'Info

# Du changement dans le Centre de Documentation

La Maison des Associations a mené une enquête en Mai/Juin 2008 afin de connaître vos pratiques et vos besoins documentaires. Cela a abouti à une réorganisation et à un développement du Centre de Documentation.

# Une organisation plus précise

Afin d'améliorer la lisibilité du fonds documentaire, plusieurs dispositifs ont été mis en place :

- Optimisation de la signalétique par de larges étiquettes sur les étagères indiquant les thématiques mais également par un plan de localisation des thématiques et un plan de classement affichés à l'entrée du Centre de Documentation.
- Redéfinition du système de classement : les ouvrages sont classés par thématique et par ordre alphabétique. De plus, ils sont estampillés d'une couleur selon leur thématique :

Thématiques de gestion associative : en rouge

- Communication
- Emploi
- Fiscalité
- Droit
- Bénévolat
- Comptabilité
- Gestion des associations

Thématiques d'intervention des associations : en vert

- Jeunesse
- Droits et citoyennetés
- Solidarités
- Education / Formation
- Santé
- Arts et culture
- Sport

Thématiques de compréhension du monde : en jaune

- Usuels (dictionnaires et annuaires)
- Institutions
- Observatoire de la vie associative

Mise en place de classeurs thématiques : ils rassemblent les petites publications, mais également les articles de presse, les fiches pratiques et les photocopies des sommaires des ouvrages de la thématique.

# Des services documentaires démultipliés

#### L'aide à la recherche documentaire

Afin d'assurer un suivi et un accompagnement des usagers durant leurs recherches, Sophie LEFEVRE, documentaliste et Marianne LIAGRE, chargée d'appui à la vie associative, assurent l'accueil du Centre de Documentation.

Ainsi, le Centre de documentation est ouvert sur rendez-vous ou de 14h à 17h du mardi au vendredi.

# La veille documentaire

De plus, l'équipe de la Maison des Associations mène une veille documentaire sur différents périodiques. Cela permet la constitution :

- D'une revue de presse de la Maison des Associations ;
- D'une revue de presse des associations inscrites à la MDA (transmise par mail);
- D'une sélection d'articles sur la vie associative, classés ensuite dans les classeurs thématiques.

#### Le prêt

Par ailleurs, il est désormais possible pour les associations inscrites à la Maison des Associations d'emprunter des ouvrages pour 15 jours, avec une caution de 15€.

## La recherche documentaire

Le fonds documentaire de la Maison des Associations va être intégré au catalogue de la Bibliothèque Municipale de Lille. Vous pourrez ainsi effectuer des recherches en ligne sur le site de la Bibliothèque Municipale.

Vous pouvez d'ors et déjà consulter les sommaires des ouvrages par thématique sur le site de la Maison des Associations.

Venez découvrir ce « nouveau » Centre de Documentation ! et n'hésitez pas à nous transmettre vos besoins ou suggestions à l'adresse suivante : slefevre@mairie-lille.fr

# Annexe 9 : Modèle de fiche de lecture

Modèle à compléter lors des réunions d'équipe.
Titre de l'ouvrage :
Nom de l'auteur :
Editeur:
Année d'édition :
Classement dans le Centre de Documentation (côte) :
Thématiques traitées :
Votre avis:
(Utilité pour les associations, facilité de lecture, concision et précision des propos etc.)

# Annexe 10 : Modèle de fiche pratique

La fiche pratique doit tenir sur une page A4, et doit être structurée de la manière suivante :

#### Titre de la fiche

Thème : référence au plan de classement (des fiches pratiques) avec indication de la thématique et de la sous-thématique.

Localisation dans le centre de documentation : indice DEWEY et nom de la thématique

Définition synthétique du sujet

**Développement** de la fiche pratique dans lequel il conviendra de privilégier, ou du moins d'ajouter les informations locales concernant ce sujet.

Si possible, le rédacteur peut également prévoir un visuel.

- « Retrouvez et complétez ces informations dans les ouvrages ci-dessous, disponibles dans le Centre de documentation de la Maison des Associations» :
  - (liste de deux ou trois références) \*
  - « Et sur Internet : »
  - (liste de deux ou trois adresses url) \*

# Bibliographie:

- \*
- \* Normes bibliographique:
- Pour un ouvrage : NOM, Prénom. Titre de l'ouvrage. Lieu d'édition : Editeur, année d'édition. Nombre de pages.
- Pour un article dans un ouvrage : NOM DE L'AUTEUR DE LA CONTRIBUTION, Prénom. Titre (de la contribution). In NOM DE L'AUTEUR DU DOCUMENT HOTE, prénom. *Titre du document hôte*. Lieu d'édition : éditeur, année d'édition. Localisation dans le document.
- Article de périodique : AUTEUR, Prénom. Titre de l'article. *Titre du périodique*, année, volume, numéro, pagination.
- Site complet : Responsabilité du site. *Titre du site*. [en ligne] Editeur, date de création, date de mise à jour. (page consultée le date). <adresse du site>
- Page d'un site : AUTEUR, Prénom. Titre de la ressource. In Responsabilité principale. Titre du site. [en ligne] Editeur, date de création, date de mise à jour. (page consultée le date). <adresse du site>