HAL
open science

La satisfaction des usagers des produits d'information.

Laure Wyckaert

To cite this version:

Laure Wyckaert. La satisfaction des usagers des produits d'information.. Sciences de l'information et de la communication. 2005. mem_00485664

HAL Id: mem_00485664

https://memsic.ccsd.cnrs.fr/mem_00485664

Submitted on 21 May 2010

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.

Laure WYCKAERT

MASTER 1, MENTION ICD
(Information, Communication, Document)

MEMOIRE DE STAGE & RECHERCHE
Mission effectuée du 17 janvier au 25 février 2005

A l'Espace Emploi International de Lille

LA SATISFACTION DES USAGERS DES PRODUITS D'INFORMATION

Sous la direction de :

M. Eric Delamotte, responsable universitaire

M. Hugues Dequick, tuteur professionnel

Soutenu le 16 juin 2005 à l'UFR IDIST
Université Charles de Gaulle, Lille 3 (Campus Pont de Bois)
BP 49, 59 650 Villeneuve d'Ascq Cedex

Année Universitaire 2004/2005

J'aimerais adresser en premier lieu mes remerciements à M. Delamotte pour m'avoir dirigée tout au long de mon travail.

Je tiens également à remercier particulièrement Hugues Dequick, mon tuteur de stage, qui m'a accordée toute sa confiance dans l'élaboration du guide d'information, ainsi que chacun des membres de l'équipe de l'Espace Emploi International, pour m'avoir transmis leur savoir et leur expérience professionnelle.

Mes pensées vont aussi au personnel de l'ANPE de Lille dans son ensemble pour son accueil chaleureux.

SOMMAIRE

INTRODUCTION 4

I) ESPACE EMPLOI INTERNATIONAL : UN SERVICE DE L'ANPE ET DE L'OMI ...6

1. 1. EEI : des activités centrées sur la mobilité internationale. 6

1. 1. 1. Une composante majeure de l'EEI : le réseau EURES 7

1. 1. 2. A propos de l'OMI. 8

1. 2. Dans l'environnement de l'EEI : l'ANPE. 9

II) UN PROJET A REALISER ET LES CONTRAINTES A RESPECTER 11

2. 1. La mission proposée par l'EEI. 11

2. 2. Les concepts de la gestion de projet. 11

2. 2. 1. La notion de projet. 11

2. 2. 2. Les composantes essentielles d'un projet. 13

2. 2. 3. Les principaux éléments de la réalisation d'un projet. 15

2. 3. La démarche de qualité. 19

2. 3. 1. La définition de la notion de qualité. 19

2. 3. 2. Les enjeux de la qualité dans le domaine des sciences de l'information et du document. 21

2. 3. 3. Les critères d'un produit de qualité dans les sciences de l'information et du document. 23

2. 3. 4. L'organisation et la gestion de la qualité. 24

III) LA REALISATION DU PROJET 27

3. 1. La préparation du projet. 27

3. 1. 1. Première étape de la préparation du projet : la conception du produit. 27

3. 1. 2. Deuxième étape de la préparation du projet : la formulation du projet.... 28

3. 1. 3. Troisième étape de la préparation du projet : l'analyse du projet. 42

3. 2. La mise en œuvre du produit. 50
3. 2. 1. Du 19 janvier au 31 janvier 2005 : début de la mise en œuvre du produit.51
3. 2. 2. Le 31 janvier 2005 : fin de la rédaction des documents de référence- Début de l'élaboration de l'index. 55
3. 2. 3. Le 1er février 2005 : fin de la réalisation de l'index- Début de l'introduction des liens hypertextes. 58
3. 2. 4. Le 7 février 2005 : fin de la mise en œuvre du produit. 61
3. 3. Le bilan du projet. 64
3. 3. 1. Les actions préalables à la finale du concours. 64
3. 3. 2. Comment notre produit est-il perçu par les usagers ? 73

IV) NOTRE PRODUIT REPOND T-IL AUX ATTENTES DES USAGERS ? 74
4. 1. La mise en valeur du problème. 74
4. 2. La méthode de recueil des données.. 74
4. 3. La présentation du questionnaire. 76
4. 4. Le choix de l'échantillon et le contexte de la mise en œuvre de l'enquête. 77
4. 5. L'analyse des résultats de l'enquête. 78
4. 6. Bilan de l'enquête et propositions d'amélioration de notre produit d'information .81

V) RETOUR SUR EXPERIENCE ET PROPOSITIONS DE PISTES POUR L'AVENIR 87
5. 1. Le projet EEI et la satisfaction du client-usager : entre théorie et pratique. 87
5. 1. 1. La préparation du projet et la satisfaction du client-usager. 88
5. 1. 2. La mise en œuvre du produit et la satisfaction du client-usager. 91
5. 1. 3. Le bilan du projet et la satisfaction du client-usager. 93
5. 2. Pour une meilleure satisfaction du client-usager des services d'information. 96
5. 2. 1. Comment connaître les besoins et les attentes du client-usager ? 96
5. 2. 2. Qualité et perception du client-usager. 102
5. 2. 3. La question de la « norme » de satisfaction du client-usager. 105

CONCLUSION 108

BIBLIOGRAPHIE 110

ANNEXES 111

1. Des exemples de grilles d'évaluation.....111
2. Le questionnaire de satisfaction 124
3. Le guide d'information « Dessine-moi ton projet professionnel à l'expatriation », comprenant un exemple de document de référence intitulé « La protection sociale ».....127

INTRODUCTION

La recherche d'information, sa sélection et sa mise à disposition auprès du public en fonction de ses besoins, qu'il soit homogène ou provenant d'horizons divers, restreint ou large, connu ou moins saisissable, sont les activités communes de tous les documentalistes, car leur métier est fondé sur cette démarche.

Ma future profession me conduira dans tous les cas à utiliser ce processus qui constitue quelques unes des étapes de la chaîne documentaire.

La fonction du documentaliste est notamment de rechercher, sélectionner, classer et diffuser les documents de toute nature et matérialisés sur des supports différents. Son travail représente une activité de service dont le but est de faciliter la vie quotidienne des individus. Il a pour objectif de guider les personnes vers les informations qui leur permettent de solutionner un problème et de leur faire gagner du temps.

Les professionnels de l'information et de la documentation ont de ce fait une part importante à jouer dans la société. La charge qui leur est confiée est à la fois passionnante et gratifiante lorsqu'ils parviennent à satisfaire leurs usagers. Mais cette tâche reste néanmoins exigeante et ardue. Il convient alors de la maîtriser.

C'est pour toutes ces raisons que j'ai accepté la mission que me proposait l'Espace Emploi International, un service de l'ANPE et de l'OMI, qui souhaitait perfectionner un guide d'information en l'enrichissant grâce à des documents de nature variée. Ce stage était une occasion toute particulière de me familiariser avec ce qui constitue la base du métier de documentaliste. De plus, l'aboutissement de cette expérience sera l'élaboration d'un produit d'information destiné directement à un public. Nous devons faire en sorte que le nouveau guide d'information réponde aux attentes et aux besoins des individus. En cela, les usagers occuperont le centre de nos préoccupations.

Tout d'abord, ma mission au sein du service EEI me dirige vers la conduite d'une démarche qui vise à effectuer de manière méthodique l'amélioration de l'outil informatif, en prenant en compte les contraintes liées à l'environnement. Un certain nombre d'éléments seront à prendre en compte tout au long du parcours. Ils concernent les composantes du guide, le temps imparti, les moyens matériels à disposition ou les compétences de chacun des membres des participants à la réalisation du produit. Ces différentes dimensions devront être analysées et gérées pour que l'outil soit élaboré dans de bonnes conditions.

Cette démarche s'inscrit, de façon générale, dans une volonté de satisfaire au mieux les destinataires de notre guide. De ce fait, je serai amenée à m'interroger sur la façon dont nous, prestataires de services, pouvons concevoir et mettre en œuvre un outil qui corresponde aux besoins et aux attentes des bénéficiaires. En définitive, ma mission représentera le point de départ d'une réflexion portant sur la satisfaction des usagers des produits d'information.

L'élaboration du guide d'information s'est déroulée au sein d'un organisme de service orienté vers les individus. Il s'agit de l'Espace Emploi International, lieu dans lequel mon stage a été effectué. Intégré dans un environnement étendu, il constitue un maillon d'une structure complexe qu'il convient de présenter dans un premier temps.

La réalisation de l'outil informatif sera gérée à travers une démarche que je mettrai en lumière. Comme je l'avais indiqué précédemment, une gestion méthodique pourra me conduire vers la réussite de ma mission. Ce procédé s'inscrira sur la volonté de fournir au public un produit correspondant à leur besoin.

La valorisation de la méthode précédente se poursuivra par la description détaillée de sa mise en pratique sur le terrain.

La réalisation du guide achevé, je souhaiterais savoir si l'outil a répondu aux attentes des destinataires. J'envisage alors de mettre un place un procédé afin de vérifier la pertinence de ce nouveau produit auprès des individus.

Ce bilan critique représentera le point de départ d'une prise de distance par rapport aux actions que j'aurai accomplies durant ma mission. Ce retour sur expérience sera l'occasion d'approfondir le concept de satisfaction.

I) ESPACE EMPLOI INTERNATIONAL : UN SERVICE DE L'ANPE ET DE L'OMI

L'Espace Emploi International est l'organisme dans lequel j'ai effectué mon stage. J'aimerais présenter en premier lieu le service, en me centrant en particulier sur l'établissement qui m'a accueillie, et qui est implanté au sein de l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE) de Lille. J'évoquerai, par la suite, les composantes essentielles de la structure. Pour finir, je reviendrai sur les enjeux d'un service public pour l'emploi, l'ANPE.

1. 1. Espace Emploi International : des activités centrées sur la mobilité internationale.

L'Espace Emploi International (EEI) est un organisme qui offre ses compétences gratuitement en vue de faciliter l'emploi à l'international pour les entreprises et les travailleurs. Depuis sa création le 1er septembre 1999, l'EEI est le regroupement des services de l'ANPE et de l'Office des Migrations Internationales (OMI) dans les domaines de l'emploi et de la mobilité internationale. Le premier point d'implantation de la structure est situé Boulevard de la Bastille à Paris (12e). L'EEI de Paris est désormais la tête de pont d'un réseau constitué de vingt antennes en Régions, des délégations OMI à l'étranger, ainsi que des Comités Consulaires pour l'Emploi et la Formation Professionnelle appartenant au Ministère des Affaires Etrangères, implantés à l'étranger auprès des consulats de France ou des Chambres de Commerce et d'Industrie.

L'EEI et ses conseillers dirigent, dans un premiers temps, leurs activités en faveur des candidats au départ et aux Français résidant à l'étranger. Les professionnels ont alors un rôle d'information sur les droits et obligations du travailleur à l'étranger, en particulier sur le droit du travail, la couverture sociale, la fiscalité, les conditions de vie et de travail, les modalités administratives et juridiques. Ensuite, la mission de l'EEI est de les conseiller et de les aider à valider leur projet professionnel. D'autre part, l'organisme s'emploie à aider le candidat à la mobilité dans sa recherche d'emploi, et ce, par l'intermédiaire d'une information sur les tendances du marché du travail, en l'aidant à se familiariser aux techniques de recherche d'emploi de chaque pays, et en l'accompagnant individuellement dans sa quête d'emploi.

D'un autre côté, l'EEI est un intermédiaire privilégié des entreprises françaises ou étrangères, lorsqu'elles envisagent d'envoyer leur personnel à l'étranger ou de recruter des travailleurs. Pour ce faire, le service organise le recueil, le traitement et la diffusion d'offres d'emploi. En outre, les professionnels de la mobilité internationale informent les entreprises sur les conditions de vie et de travail des salariés à l'étranger.

Chaque EEI installé sur le territoire français présente des services spécifiques. Je propose de donner un aperçu de l'étendue de l'offre de services de l'organisme, à travers l'exemple de l'antenne de Lille, la localité dans laquelle le stage a été effectué.

L'offre de l'EEI de Lille concerne :

- un espace documentaire, composé d'ouvrages, de périodiques, de dossiers documentaires. Ce fonds, portant sur 150 pays, est mis à disposition du public du lundi au jeudi et vendredi jusqu'à midi,
- des conseils personnalisés, grâce à des entretiens sans rendez-vous avec un conseiller chaque matin de 8h30 à 12h30 du lundi au jeudi, et le vendredi jusqu'à midi. En parallèle, une permanence téléphonique est assurée en complément de ce service,
- la publication d'offres d'emploi sur place,
- l'organisation d'ateliers sur les thèmes de la mobilité internationale et les techniques de recherche d'emploi des différents pays,
- l'évaluation individualisée du niveau d'anglais,
- la diffusion d'informations, ainsi que les offres et les demandes d'emploi sur leur site Internet http : www.emploi-international.org

1. 1. 1. Une composante essentielle de l'EEI : le réseau EURES.

L'EEI participe au réseau EURES (European Employment Services- Services européens de l'emploi), rattaché à la Commission européenne. Il s'agit d'un réseau de professionnels des services publics de l'emploi. Les organisations syndicales et patronales participent également en tant que partenaires. L'objectif d'EURES est de faciliter la libre circulation des travailleurs dans l'Espace Economique Européen (formé des quinze Etats membres de l'Union Européenne, la Norvège, l'Islande et le Lichtenstein), les dix pays entrants et la Suisse.

EURES s'adresse à la fois aux demandeurs d'emploi désireux de se rendre dans un autre pays pour y travailler ou y étudier, et les employeurs qui souhaitent recruter à l'étranger. Ses services se répartissent en trois catégories qui sont l'information, le conseil et le rapprochement de la demande et de l'offre dans le domaine de l'emploi.

EURES est un réseau humain, composé de spécialistes du marché de l'emploi en Europe qui assurent ces trois services de base, ce sont les conseillers EURES. L'EEI de Lille compte trois conseillers EURES sur les quatre membres de l'équipe. Les autres conseillers EURES se répartissent dans la région Nord -Pas de Calais, le territoire de la France et ses voisins européens. On dénombre ainsi plus de 500 conseillers EURES à travers l'Europe.

1. 1. 2. A propos de l'OMI.

En 1945, l'Office d'Immigration Nationale (ONI) avait été créé par le ministère du travail. Il est devenu par la suite l'Office des Migrations internationales (OMI). Il s'

Son action a longtemps été centrée sur la gestion des flux migratoires et l'accueil des étrangers et de leur famille. Au milieu des années soixante-dix, elle s'est tournée vers l'organisation et l'accompagnement du retour des étrangers au pays d'origine. A partir de 1988, l'organisme s'est orienté aussi vers le conseil et le placement des Français à l'étranger.

Aujourd'hui, l'OMI concentre principalement ses activités sur :

- l'immigration, avec une insistance particulière sur l'accueil des étrangers et de leur famille pour favoriser leur intégration au sein de la population française,
- le retour au pays d'origine, avec une attention spéciale donnée au développement local et à la formation,
- l'expatriation, avec l'ouverture depuis le 1er septembre 1999 par l'OMI et l'ANPE d'un réseau public d'emploi à l'étranger.

Avant leur regroupement en 1999 pour former l'EEI, l'ANPE Internationale et le service de l'expatriation de l'OMI étaient deux organismes distincts. Si le premier a disparu, le second opère toujours ses activités auprès des étrangers et des candidats au départ. Mais aujourd'hui, quels sont la mission, l'offre de services et les nouveaux défis de l'ANPE ?

1. 2. Dans l'environnement de l'EEI : l'ANPE.

Je souhaite revenir sur les objectifs, les services de l'Agence Nationale Pour l'emploi qui accueille, dans le cas de mon stage, le service EEI. Ensuite, j'évoquerai les nouveaux challenges du service public pour l'emploi.

L'ANPE est créée en juillet 1967 pour organiser l'intervention publique sur le marché du travail. Etablissement public, l'Agence est placée sous la tutelle du Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale. La mission principale de l'ANPE est de favoriser la rencontre entre l'offre et la demande d'emploi. Son périmètre d'action est double car l'Agence aide à la fois les demandeurs d'emploi à trouver un emploi, et les employeurs à recruter. L'ANPE est un service complémentaire à l'EEI car elle exerce ses activités pour le territoire national uniquement. Son objectif est de satisfaire les demandeurs d'emploi et les employeurs, rendre le marché du travail plus fluctuant et transparent, et moins discriminatoire. Pour ce faire, l'établissement public d'Etat bénéficie d'une forte déconcentration avec un réseau de près de 1000 points d'implantation.

Chaque Agence propose une large gamme de services adaptés aux besoins des demandeurs d'emploi et des entreprises. Concernant les premiers bénéficiaires, l'ANPE propose :

- des publications d'offres d'emploi, actualisées quotidiennement, et accessibles dans chaque Agence et sur le site Internet http://www.anpe.fr
- un fonds documentaire hétérogène sur l'actualité du marché du travail et les techniques de recherche d'emploi,
- des entretiens individuels avec un conseiller,
- des ateliers de recherche d'emploi.

Dans le second cas, les prestations de l'ANPE se déclinent en diverses activités telle que :

- la diffusion d'offre de candidature,
- la présélection des candidatures,
- l'évaluation des demandeurs d'emploi.

De plus, l'Agence a mis en place de nouvelles méthodes de recrutement comme la méthode par simulation, permettant de sélectionner les candidats sur leurs habiletés, plutôt que sur leurs diplômes ou expériences.

En outre, l'ANPE développe sans cesse la volonté de déjouer de nouveaux défis.

Le premier concerne les nouvelles technologies. En effet, l'Agence s'est dotée d'un site Internet en 1997. Ainsi, les offres d'emploi en ligne sont mises en ligne depuis 2002, et une banque de profils-CV est publiée sur le même site depuis 2003.

Mais avant tout, les challenges de l'ANPE se centrent au niveau d'une politique toujours plus active en faveur de l'emploi. En 1999 particulièrement, la signature du 3e contrat de progrès avec l'Etat poursuit la modernisation de l'Agence. Cette dernière souhaite concentrer ses efforts vers la réussite de l'insertion professionnelle des jeunes, la lutte contre le chômage de longue durée, et de l'exclusion.

La même année, l'ensemble des points d'implantation de l'ANPE s'est engagé dans une démarche de certification des engagements qualité. Désormais, chaque Agence veille au respect de 19 engagements qualité.

Le nouveau directeur de l'ANPE, Christian Charpy a pris ses fonctions en avril 2005. Ce dernier a prévu de centrer une de ses priorités au renforcement de la synergie des acteurs de l'emploi, afin d'améliorer les services rendus aux demandeurs d'emploi et aux entreprises.

Avec l'arrivée de l'Unedic, l'ANPE, gérée par l'Etat, a perdu son monopole officiel dans le placement des chômeurs. Conformément au plan de cohésion sociale, son nouveau directeur signera d'ici fin juin 2005, une convention tripartite avec l'Etat et l'Unedic pour améliorer la coordination et la complémentarité de leurs interventions. La convention doit notamment permettre la mise en place du « dossier unique » du demandeur d'emploi, dans le cadre des « maisons de l'emploi » prévues par la loi Borloo.

D'ici fin 2005, Christian Charpy doit aussi achever la négociation du « contrat de progrès » avec l'Etat, qui définira les grandes orientations de l'ANPE jusqu'en 2008.

En définitive, l'ANPE s'est donnée un défi ambitieux, qui est celui d'améliorer les services rendus autant aux demandeurs d'emploi qu'au employeurs, et donc de satisfaire davantage ses usagers.

II) UN PROJET A REALISER ET LES CONTRAINTES A RESPECTER

2. 1. La mission proposée par l'EEI.

Les membres de l'EEI de Lille ont gagné récemment le prix interrégional Nord Pas-de-Calais Normandie au Forum de l'initiative et de l'innovation, grâce à la présentation d'un outil correspondant à un guide de l'expatriation. Ce dernier, s'intitulant « Dessine-moi ton projet professionnel à l'expatriation », illustré de dessins humoristiques, se présente sous la forme de cinq thématiques différentes, et chacune renfermant une ou plusieurs rubriques. Ces rubriques contiennent des questionnements, des orientations, des informations pratiques de façon à aider la personne qui souhaite s'installer et travailler dans un pays étranger.

Ce guide a été conçu à partir d'une idée qui avait été développée par des membres de l'équipe du service Espace Emploi International. Ces derniers avaient voulu bénéficier des compétences d'une documentaliste afin de perfectionner l'outil. Ma mission consiste alors à inclure à ce premier guide des liens hypertextes qui relient les différentes dimensions du guide à des références bibliographiques, des fichiers informatiques, des sites Internet, etc. Ce travail de recherche conduira à présenter le guide à la finale nationale qui a lieu le 10 février 2005. Au delà de ce premier objectif, l'intérêt de cet outil est qu'il soit utile et manipulable par le public.

La confection du produit final est soumise à des contraintes qu'il est nécessaire de gérer pour qu'elle se déroule dans les meilleures conditions et que son aboutissement soit réussi. Ainsi, une démarche appropriée à ce type d'élaboration doit être envisagée. En cela, nous allons étudier la notion de projet et montrer que le contenu de la mission peut s'en rapprocher. Je pourrai alors lui emprunter ses caractéristiques de façon à réaliser le guide d'information.

2. 2. Les concepts de la gestion de projet.

2. 2. 1. La notion de projet.

Selon la définition de la norme AFNOR, « un projet est un ensemble complexe d'intervenants, de moyens et d'actions, constitué pour apporter une réponse à une demande

élaborée pour satisfaire au besoin d'un maître d'ouvrage ; le projet implique un objet physique ou intellectuel, des actions à entreprendre avec des ressources données ».

En confrontant la définition du concept à l'action qui sera mise en œuvre dans le cadre de mon stage, un certain nombre de convergences peuvent être relevées. A savoir, une équipe de personnes composée des conseillers EEI et d'un intervenant externe (moi-même), qui envisagent de réaliser une action correspondant à l'enrichissement d'un outil, en y ajoutant des liens hypertextes vers des documents. La réalisation de cet objet sera entreprise grâce à des moyens humains, mais également matériels tels que des ordinateurs, des ouvrages, des fichiers informatiques, des articles de périodiques, Internet, etc.

Selon Hugues Marchat, « un projet est suscité par une commande ».[1] Cette dernière est impulsée par un commanditaire, un donneur d'ordre qui peut être un client. Le commanditaire est appelé sous le nom générique de « maître d'ouvrage ». L'AFNOR définit le maître d'ouvrage comme une « personne physique ou morale qui sera le propriétaire de l'ouvrage. Il fixe les objectifs, l'enveloppe budgétaire et les délais souhaités pour le projet ». Dans notre cas, l'enrichissement du guide ne résulte pas d'une commande exprimée par un maître d'ouvrage. En effet, le développement du guide a été envisagé par les membres de l'équipe qui visait à répondre au besoin de leur public.

L'élaboration du guide d'information comme un projet correspond davantage à la définition suivante, offerte par Hugues Marchat : « Un projet est un ensemble d'actions coordonnées faisant appel à diverses compétences et ressources de l'entreprise (acteurs, matériels, etc.) pour atteindre un but, concrétiser une intention ».[2]

En prenant en compte les éléments des différentes définitions, l'action qui sera entreprise par l'équipe EEI et moi-même peut être envisagée comme un projet, mais celui-ci revêt cependant un caractère original.

Afin de préciser un peu plus la notion de projet, un certain nombre de points importants sont à souligner.

---

[1] MARCHAT, Hugues. *Kit de conduite de projet*. Paris, Ed.d'Organisation, 2001, p.23.
[2] *Ibid.*, p.17.

2. 2. 2. Les composantes essentielles d'un projet.

Hugues Marchat énumère les éléments qui constituent les caractéristiques d'un projet.[3]

- « Des enjeux importants ».

Dans notre cas, la réalisation d'un guide d'information sur le thème de l'expatriation possède des enjeux de plus ou moins grande importance selon le statut des personnes impliquées dans ce travail.

Dans un premier temps, la confection du guide conduira l'équipe de l'EEI à le présenter à la finale nationale du Forum de l'Innovation et de l'Initiative. Le but sera alors de convaincre le jury afin de remporter le concours. L'enjeu a une portée significative pour les conseillers de l'EEI qui ont conçu le guide d'information. A travers la victoire éventuelle de leur produit à la finale, se profile la volonté de reconnaissance, et parfois, la connaissance de leur service au sein de l'ANPE. Pour ma part, la réussite au concours du Forum de l'Innovation revêt une importance moindre, pour la simple raison que je ne fais pas partie de la structure EEI. Néanmoins, si la victoire de notre équipe ne me laisserait pas indifférente, l'enjeu le plus important est ailleurs.

Dans un second temps, en effet, la raison d'être du guide d'information pour l'EEI et pour moi-même, est de produire un outil qui rendra service à ses bénéficiaires. Dans cette perspective, l'enjeu de notre « projet » est d'une grande importance, car le guide devra constituer un outil à la fois manipulable, utile et efficace pour un public aussi large que possible.

- « Un caractère novateur : aucune référence n'est requise a priori ».

La volonté des concepteurs du guide d'information est de mettre à jour une création originale. Ensuite, le produit est amené à posséder ce caractère novateur afin de répondre aux critères de réussite du Forum de l'Innovation. Mais avant tout, l'équipe de l'EEI et moi-même désirons offrir au public un produit innovant qui réponde à ses attentes, ce qui sous- entend que les autres outils mis à sa disposition ne sont pas adaptés. En cela, notre souhait est de ne pas imposer un produit qui reprenne les mêmes caractéristiques d'un produit qui a déjà été conçu.

- «Un ensemble fini : un début et une fin s'imposent ».

Un projet s'inscrit dans un espace temporel délimité de façon précise. Le « projet » de l'EEI, en l'occurrence, a déjà débuté, car le produit a été conçu avant le commencement de mon

---

[3] *Ibid.*, p.17.

stage dans le service et il s'achèvera après mon départ. Cependant, la réalisation du guide d'information n'a pas été prise en compte par l'équipe de l'EEI comme un projet à part entière. Donc, des dates de début et de fin de projet n'ont pas été déterminées. Néanmoins, je considère que mon intervention pourrait déboucher sur une démarche de projet. Ce projet se déroulerait au cours d'une période dont le début serait fixé au premier jour de mon stage, et la fin serait programmée à la veille de la finale du concours.

- « La multiplicité des intervenants ».

Tout projet se caractérise par l'intervention de nombreux participants. Dans notre cas, le projet va impliquer plusieurs personnes, mais dont l'implication sera plus ou moins forte. En fait, les acteurs qui vont participer à la fabrication de l'outil se composent de trois personnes, constituées à la fois des membres de l'EEI et de moi-même. Ce faible nombre de participants sera compensé de façon partielle par l'intervention des autres membres de l'EEI.

- « Un caractère aléatoire : il existe des éléments non maîtrisables liés au facteur humain ou à la technicité du produit ».

A travers cette caractéristique se dessine des contretemps qui peuvent éventuellement survenir au cours de notre démarche de projet. En effet, l'absence ponctuelle d'un ou plusieurs intervenants, ou alors, l'apparition de problèmes techniques, par exemple, pourraient gêner le déroulement du projet. Ils pourraient même remettre en cause sa réussite. L'auteur nous met alors en garde contre les éléments qui peuvent effectivement faire partie des aléas de notre démarche. Dans ce cas, l'équipe et moi devrons mettre en place des solutions afin de prévenir ou résoudre ces obstacles.

- « La transversalité : les acteurs du projet ou les moyens matériels utilisés proviennent de différentes unités de l'entreprise ou peuvent être extérieurs à l'entreprise ».

La transversalité est, de toute évidence, une des caractéristiques de notre « projet ». D'abord, les biens matériels utilisés vont appartenir au service de l'EEI, mais également à l'ANPE de façon plus générale. Ces moyens matériels concerneront, entre autre, les ordinateurs, les photocopieurs ou les imprimantes. Du côté des moyens humains, la transversalité s'affichera par l'intervention de personnes appartenant à l'EEI, et d'une personne étrangère au service, moi-même.

D'un côté, la mission qui m'est proposée dans le cadre de mon stage possède les dimensions d'un projet, dans lequel un produit novateur est prévu d'être présenté à la finale d'un

concours, en vue d'être mis à la disposition du public. La démarche mobilisera les compétences d'un certain nombre d'intervenants externes et internes à l'entreprise. Comme tout projet, ces derniers ne pourront pas échapper à la survenance de problèmes techniques ou humains, et seront soumis à une échéance. D'un autre côté, les acteurs qui participeront au projet seront peu nombreux et les délais imposés relativement courts. De plus, rappelons-le, le développement du produit n'est pas né d'une commande formulée par un client et donc d'une personne externe à l'entreprise. Il a, en effet, été impulsé par les membres de l'équipe EEI qui souhaitaient répondre à la demande de leur public. En définitive, ma mission comporte les dimensions d'un projet, mais ce dernier possède des éléments particuliers.

Lorsque l'on rassemble les éléments qui vont caractériser notre projet, nous rejoignons de l'analyse d'Hugues Marchat quand il déclare qu' « un projet, c'est aussi : un ensemble fini comportant un début et une fin, un caractère unique, une aventure mêlant des expériences positives et négatives. Mais c'est surtout : une équipe tendue vers un seul but. La vraie richesse d'un projet est constituée par les hommes qui vont le réaliser ».[4]

A la lumière de l'analyse des composants d'un projet énoncée par Hugues Marchat, j'ai décidé d'envisager la réalisation du guide d'information de l'EEI comme un projet. En effet, un certain nombre d'éléments de ma mission convergent vers cette direction. Mais avant d'entreprendre cette démarche, il convient de rappeler les principaux éléments qui interviennent lors de la conduite d'un projet, et de les mettre en perspective à partir de mon projet.

2. 2. 3. Les principaux éléments de la réalisation d'un projet.

La réalisation d'un projet constitue une démarche contraignante, car celle-ci est complexe et périlleuse. Notre projet se doit donc de respecter quelques points pour ne pas compromettre son déroulement. Nous retenons pour cela les éléments cités par Hughes Marchat[5] :

Un objet

« L'objet du projet définit sa finalité générale (but à atteindre) en quelques mots précis et ciblés. Cette définition incombe au commanditaire du projet, à l'initiateur ou au client. Parfois difficile à rédiger, il requiert une formalisation écrite commune à tous, d'où la nécessité d'un consensus autour de cet objet ».

---

[4] *Ibid.*, p.17.
[5] *Ibid.*, p.20-21.

Si cette notion sera précisée ultérieurement dans la phase de réalisation du projet, nous pouvons annoncer que le projet sera destiné à offrir pour un public aussi large que possible, un outil d'information sur l'expatriation.

Un produit

« C'est le résultat d' un projet. Le produit peut être intellectuel, notamment dans le cadre d'un projet de services ou tangible lorsqu'il s'agit d'un projet de fabrication industrielle ».

Pour notre part, notre produit possède les caractéristiques d'un projet de services et d'un projet de fabrication industrielle. D'abord un service car il s'agit d'un guide d'information, donc un produit intellectuel et ensuite, un bien matériel, car il sera fixé sur le support informatique.

Cependant, le produit constitue davantage un bien matériel ou un service selon le statut et la fonction des individus. Ainsi, le produit sera considéré plutôt comme un bien matériel pour les personnes qui seront chargées de se le procurer, mais qui ne seront pas forcément habilitées à l'utiliser personnellement. Par contre, le produit sera plus nettement apprécié comme un service pour les individus qui profiteront de sa dimension informationnelle.

En définitive, notre guide d'information renferme les deux dimensions d'un produit, il est donc considéré comme un service qui sera matérialisé sur le support informatique.

Le temps.

« L'objectif temps définit la façon dont vont s'inscrire les différentes étapes du projet dans le calendrier ».

La dimension temporelle recouvre plusieurs éléments qui concernent d'un côté l'équipe projet et de l'autre, les bénéficiaires du service.

Pour les premiers, la conduite d'un projet nécessite sa gestion dans le temps. Cet aspect revêt une importance dans le cas de notre projet. En effet, le temps dont nous disposons est court. Le produit doit être effectivement réalisé au bout de trois semaines et demie à partir du premier jour du projet. Donc, des délais précis sont à respecter, ils correspondent à la date de la finale du concours national, et ensuite celle de la fin de mon stage. En cela, je devrais, au cours de ma démarche de gestion de projet, envisager et suivre une méthodologie afin de ne pas compromettre le déroulement du projet. Cette méthodologie comprendra la mise en place d'outils. Ces éléments seront mis en valeur lors de ma démarche.

Ensuite, pour les futurs utilisateurs du guide, le facteur temps prend une autre forme. Le guide d'information représente un service qui doit faciliter le quotidien des individus. Il sera caractérisé par un temps d'utilisation, et constituera éventuellement un gain de temps pour les

bénéficiaires. L'équipe de l'EEI et moi-même devons nous préoccuper de l'impact du guide d'information en terme de temps pour les prestataires de ce service. Cette dimension sera prise en compte lors de la phase de réalisation du projet.

La qualité du produit.

La notion de qualité renvoie à plusieurs dimensions du projet, c'est à dire au « produit », qui en est le résultat, et ensuite, à la conduite du projet.

Concernant le produit, les objectifs de qualité « correspondent aux 'performances attendues' du produit ». Les attentes des bénéficiaires de notre guide seront à prendre en compte lors de la définition des objectifs de qualité. La connaissance des besoins et des attentes des usagers lors de la formulation des objectifs, et le respect de ces derniers durant la mise en œuvre du produit, sont indispensables. En effet, le produit d'information ne doit pas être réalisé pour le documentaliste et donc, se décliner à l'image de celui-ci, en fonction de ses désirs. Si nous ne respectons pas les souhaits de notre public dans le cadre du projet, nous risquons de construire le produit pour nous-mêmes. En conséquence, l'outil ne pourra pas être manipulable par nos prestataires, ou ces derniers concluront qu'il ne répond pas à leur besoin. Au final, le guide d'information ne sera pas utilisé. La détermination des objectifs de qualité de notre produit fera donc l'objet d'une attention particulière. Ces derniers seront traités lors de la phase de réalisation.

En outre, la notion de qualité concerne la démarche de conduite de projet appelée « gestion de la qualité ».

Les deux aspects de la qualité seront abordés dans la partie nommée « La démarche de qualité ».

Le coût et la charge

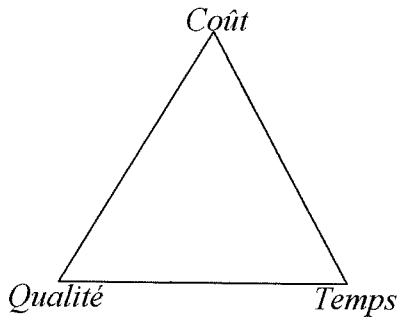
« Les objectifs de coût sont le résultat de l'articulation entre le niveau de qualité attendue du produit et le temps requis par les ressources pour l'atteindre. Le coût est mesuré notamment à partir de la charge ».

« La charge correspond à la quantité de travail, généralement mesurée en heures et en jours, qu'une ressource doit fournir pour réaliser une ou plusieurs tâches ».

La charge n'est pas à déterminer *a priori* dans notre cas car l'élaboration du guide d'information sera effectuée essentiellement par une ressource non rémunérée (moi-même).Ensuite, les dépenses engendrées par le respect du niveau de qualité seront déjà prises en compte dans un budget prévu à cet effet. Le coût de revient n'est pas, de ce fait, un élément à

considérer dans le cadre de notre projet. Enfin, la vente du produit final auprès des clients n'est pas à l'ordre du jour. Donc, les acteurs du projet ne devront pas se préoccuper des objectifs de coût.

Le triangle coût/ qualité/ temps



« Les trois niveaux d'objectifs s'articulent dans le triangle coût/ qualité/ temps [...]. L'une des composantes essentielles de la gestion de projet consiste en l'intégration des modifications survenant durant le projet, et leurs conséquences sur les objectifs et donc sur le triangle ».

Nous devons être attentifs aux modifications qui sont susceptibles d'intervenir durant le projet et qui se répercutent sur le triangle. En effet, si un paramètre est modifié, un des deux autres le sera également.

Objectifs complémentaires

« Un projet s'établit autour d'objectifs principaux (qui représentent les déclinaisons mesurables de l'objet), néanmoins, on y associe fréquemment des objectifs complémentaires qui ne découlent pas directement de l'objet ».

En fait, un objectif est complémentaire si sa non réalisation ne met pas en péril le projet. Mais lorsqu'il est nécessaire à la réussite du projet, il devient un objectif comme un autre. Si notre projet renferme des objectifs complémentaires, ils seront spécifiés dans la partie consacrée à la formulation du projet.

Facteurs de complexité

Un facteur de complexité apparaît dans les caractéristiques de notre projet. La difficulté qui domine effectivement est le temps car des délais relativement courts sont à respecter. Ce facteur doit alors être maîtrisé afin de ne pas mettre en péril le déroulement de notre projet.

Tout projet, qu'il renferme des enjeux importants ou non, qu'il aboutisse à un produit de grande ampleur ou qu'il soit modeste, doit suivre une démarche de qualité. Cette notion, comme nous l'avons souligné précédemment, est essentielle dans la réussite d'un projet. Nous allons nous approcher davantage de ce concept en le définissant dans un premier temps. Ensuite, nous allons dégager l'intérêt de mettre en place une démarche qualité. Nous décrirons par la suite les critères d'un produit de qualité dans le domaine de l'information et de la documentation. Enfin, je tiens à approcher de plus près la notion de « démarche qualité », et pour cela aborder les principales méthodes et outils de la gestion de la qualité même si, nous le verrons, ces derniers ne nous concernent pas.

2. 3. La démarche de qualité.

En guise d'introduction à la démarche qualité, nous allons d'abord nous attarder sur la notion de qualité, en mettant en relief les différents aspects qu'elle renferme. Ensuite, nous allons mettre en valeur l'importance de la mise en place d'une démarche qualité et dévoiler ainsi ses enjeux, dans le domaine de l'information et du document en dévoilant ses enjeux. Ces deux premières parties seront suivies de l'énoncé des critères qui entourent un produit de qualité. Cela va nous amener, dans un dernier temps, à aborder plus concrètement la notion de démarche qualité.

2. 3. 1. La définition de la notion de qualité.

La notion de qualité est définie par la norme NF X50-120 comme « l'aptitude d 'un produit ou un service à satisfaire les besoins exprimés ou implicites des utilisateurs ». Cette définition fait écho à celle exprimée par Hugues Marchat lors de l'énonciation des principaux éléments de la réalisation d'un projet. L'auteur décrivait les objectifs de la qualité comme les « performances attendues » du produit. La satisfaction des usagers est central dans les démarches qualité. Si nous voulons, l'équipe de l'EEI et moi-même, satisfaire les bénéficiaires de notre guide, nous devons mettre ces derniers au cœur de nos préoccupations. Il faut, de façon concrète, déterminer quels seront les objectifs de qualité de notre outil. Par la suite, nous devrons mettre en œuvre ces objectifs lorsque nous réaliserons le guide d'information. Ces étapes feront partie intégrante de notre démarche qualité.

Nous pouvons retenir également la définition apportée par J. Horovitz : « La qualité est le niveau d'excellence que l'organisme a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible. C'est en même temps, la mesure dans laquelle elle s'y conforme ».[6]

Cette formulation fait intervenir des notions qu'il convient de définir :

La clientèle cible est selon Eric Sutter, « celle qui, par ses attentes et ses besoins, dicte à l'organisme le niveau de service à atteindre » pour un produit matériel ou immatériel. La clientèle cible et les bénéficiaires de notre service devront être déterminés avant d'entamer la description de critères ou objectifs de qualité.

Le niveau d'excellence est atteint lorsqu'un produit « répond à la demande d'une cible ». L'auteur précise que le niveau d'excellence n'est pas nécessairement assimilable à un service ou la conception d'un « produit de luxe » ou de « haute gamme », il correspond en réalité au produit qui donne satisfaction au client-usager.

La conformité signifie que le produit matériel ou le service en question doit conserver « le niveau d'excellence tout le temps et partout ». En cela, je veux garantir, à travers la prise en compte des besoins des usagers, ce niveau d'excellence, et faire en sorte qu'il perdure dans le temps et dans l'espace.

En définitive, la qualité constitue un niveau d'exigence pour la personne ou l'organisme qui veut s'y conformer.

Lorsque des individus ou une entreprise sont confrontés à la compétitivité de leurs homologues et des autres organismes soucieux de satisfaire au plus près les souhaits de leur clientèle, la notion de « qualité totale » intervient. Ainsi, la qualité totale vise-t-elle selon Eric Sutter, à obtenir « une meilleure satisfaction du client ; et ceci au moindre coût »[7]. Aborder le concept de qualité totale est important afin d'obtenir une connaissance plus complète de la qualité, même si le coût ne sera pas un aspect à considérer, car la vente de notre produit final auprès de clients n'est pas envisagée pour le moment.

---

[6] SUTTER, Eric. *Service d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs ?* Paris, ABDS, 1992, p.20.
[7] *Ibid.*, p.22.

Une stratégie efficace et adaptée doit être définie au sein de l'organisme de façon à mettre en place une démarche qualité. Il s'agit d'une « stratégie de conquête de clientèle » qui sera complétée par une « stratégie de fidélisation de la clientèle conquise ».[8]

Les diverses approches qui ont défini la notion de qualité ont toute une priorité commune qui est de satisfaire le client-utilisateur en vue de le conquérir, et ensuite le fidéliser. La démarche qualité visant à répondre aux besoins et aux attentes du public résulte en effet d'enjeux importants dans le domaine qui nous intéresse, celui des sciences de l'information et de la documentation.

2. 3. 2. Les enjeux de la qualité dans le domaine de l'information et la documentation.

Eric Sutter affirme que la qualité est « un atout majeur pour conquérir de nouveaux clients ou usagers puis pour les fidéliser ».[9] Mais pourquoi une démarche qualité doit-elle être mise en place dans les sciences de l'information et du document ?

Le professionnel de l'information, qu'il exerce seul dans un organisme ou qu'il soit membre à part entière d'un service d'information, doit assurer un meilleur service possible au client- usager appartenant l'entreprise ou à celui qui provient de l'extérieur. Le client doit être au centre de ses préoccupations. En cela, le bibliothécaire-documentaliste est amené à entamer une « démarche qualité » afin de satisfaire les besoins et les attentes de son public.

Nous allons maintenant énoncer les principaux enjeux de la qualité dans le domaine de l'information- documentation.

- La qualité est nécessaire à l'existence du métier de bibliothécaire-documentaliste.

Réjean Savard, Professeur à l'Ecole de bibliothéconomie et des sciences de l'information de l'université de Montréal résume un aspect important de la qualité dans les services d'information : « L'avenir des services d'information passe certainement par une gestion efficace de la qualité. Déjà la plupart des auteurs spécialistes internationaux du management

[8] SUTTER, Eric. *Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité*. 2e édition. Paris, ABDS Ed, 2002, p.36.
[9] *Ibid.*, p.18.

annonçaient en effet une société où le non-respect de la qualité entraînerait des échecs importants, voire la disparition pure et simple de ceux qui n'y auront pas cru. De plus, les bibliothécaires-documentalistes doivent porter une attention tout à fait particulière à la qualité. Leur statut n'étant pas toujours à la hauteur de la tâche immense qui leur incombe, une plus grande préoccupation pour la qualité les rendra certainement plus crédibles, les aidera vraisemblablement à rehausser leur image de marque, et eux-mêmes, ainsi que leurs services, seront mieux reconnus, pour le plus grand bien de tous ». [10]

Avec ce regard critique sur le métier de documentaliste, l'auteur révèle toute l'importance que revêt le respect de la qualité, et exprime le souhait que ces professionnels de l'information mettent en pratique une démarche qualité pour ne pas risquer que leur profession disparaisse.

- La qualité et la clientèle des organisations.

Lorsque les clients des services d'information sont le personnel des organismes, la qualité de l'information et celle de la gestion des connaissances, appelée encore « knowledge management » constitue un enjeu considérable. L'information est devenue centrale dans notre société contemporaine que l'on nomme maintenant « société de l'information ». L'information est ainsi devenue vitale pour le quotidien des entreprises. De façon concrète, « l'information doit parvenir dans les meilleurs délais, mais sous une forme exploitable et à un coût raisonnable. De nouvelles exigences émergent ou se précisent. A la dimension qualitative s'ajoute la dimension quantitative du marché, de plus en plus d'individus ayant besoin d'être irrigués en information de toute sorte ».[11] Les documentalistes doivent se soumettre aux demandes de plus en plus pointues des entreprises, soucieuses de déjouer les pièges de la concurrence. En effet, l'information possède pour ces dernières un caractère stratégique qui les aide à évoluer dans un monde marqué par les lois du marché.

- La qualité face à l'accroissement des sources d'information.

L'activité des bibliothécaires -documentalistes consistant à rechercher et à sélectionner des documents pour les mettre à disposition des individus, membres ou non d'une organisation, doit reposer sur une démarche qualité à cause d'un fait constaté depuis quelques années. Comme le souligne Eric Sutter, « la croissance quasi-exponentielle des sources d'information à travers le monde et la multiplication des supports rendent de plus en plus compliqué ou incertain, pour l'individu, l'accès à l'information pertinente. Il s'agit maintenant de désencombrer ou de

[10] *Ibid.*, p.10.
[11] *Ibid.*, p.20.

fluidifier ».[12] L'arrivée d'Internet et l'évolution de son importance accordée parmi les sources d'information ne fait qu'accroître ce phénomène et la nécessité d'une démarche qualité.

2. 3. 3. Les critères d'un produit de qualité dans le domaine de l'information et du document.

Afin d'effectuer une démarche qualité et de fournir ainsi au client-utilisateur le produit attendu, une « approche globale de la qualité est préconisée ».[13]

Dans le champs de l'information-documentation, cette approche globale de la qualité recouvre les éléments suivants : le contenu du produit, la forme, le support et les services associés.

Un produit en général, et le nôtre en particulier, sera envisagé à partir de ces différents aspects en fonction des besoins et des attentes des futurs usagers.

Ainsi, « la qualité, dans le domaine de l'information et de la documentation, c'est faire en sorte que le client-usager soit satisfait :

- en terme de contenu de l'information fournie ».[14]

Les critères de ce premier point sont nombreux. Nous pouvons citer une information pertinente et innovante, dont le contenu doit correspondre à la préoccupation de l'usager et l'aider dans son travail ; une information adaptée, c'est à dire dans un langage compréhensible tant du point de vue de la langue qu'au niveau culturel ; une information fiable et crédible ; une information validée, etc.

- la « forme du produit (l'organisation des données et la présentation) ».

Cet aspect recouvre notamment l'architecture, l'organisation pratique des données, le mode de regroupement ou de classement, la mise en évidence des éléments majeurs, le graphisme, l'aide à la lecture rapide, au repérage, l'index et les accès multiples.

---

[12] *Ibid.* p.20.
[13] SUTTER, Eric. *Service d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs ?* Paris, ABDS, 1992, p.29.
[14] SUTTER, Eric. *Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité.* 2e édition. Paris, ABDS Ed, 2002, p.41.

- « en terme de support ».

Le support doit pouvoir être exploitable facilement et si possible intégrable à son poste de travail. Il doit être également lisible et agréable.

- « en terme de service associé à cette fourniture ».

La qualité du service associé au produit concerne par exemple la livraison du produit dans des délais rapides, sans déplacements inutiles et au moindre coût, des conditions d'utilisation adaptées, la formation des usagers ou encore le service après- vente.

Dans la partie correspondant à la réalisation du projet, je retiendrai les éléments qui me sembleront les plus pertinents pour notre projet. Ces derniers seront précisés à partir des besoins et des attentes des usagers.

2. 3. 4. L'organisation et la gestion de la qualité.

Afin d'avoir une vision plus complète de la démarche qualité, la notion doit être définie. Eric Sutter désigne cette notion par « gestion de la qualité » ou par l'expression « management de la qualité ».

La démarche qualité est un concept qui a été spécifié par Eric Sutter comme « l'ensemble des mesures organisationnelles que l'on va mettre en œuvre pour faire en sorte que les produits et services d'information que nous réalisons satisfassent l'objet de qualité qu'on s'est fixé : c'est un ensemble de méthodes et d'outils que l'on va utiliser pour faire la chasse aux points faibles et aux coûts inutiles ».[15] La démarche qualité se rapproche de la notion d'«Assurance qualité » mais cette dernière diffère sensiblement car elle recouvre selon la norme NF X 50 120, de l'« ensemble des actions préétablies et systématiques nécessaires pour donner la confiance appropriée en ce qu'un produit ou service satisfera aux exigences données relatives à la qualité ».

La démarche qualité fait intervenir la responsabilité de la direction de l'organisme. Celui-ci doit « démontrer son engagement au développement et à l'amélioration du système de management de la qualité ».[16] La direction doit nommer un responsable de la qualité pour gérer le système qualité.

---

[15] *Ibid.*, p.49.
[16] *Ibid.*, p 44.

La démarche qualité, qui repose le plus souvent sur un référentiel dont le plus connu est la norme ISO 9000, est un système complexe et fait l'objet de contraintes lourdes. Le suivi des différentes dimensions et étapes que renferme le management de la qualité m'a semblé inapproprié au projet dans lequel j'allais intervenir. Cependant, je tiens à aborder superficiellement les principales méthodes et outils de la gestion de la qualité, et justifier de mon point de vue.

Parmi les outils utilisés à la mise en place de la démarche qualité, le manuel qualité est un document qui décrit les dispositions générales prises par l'entreprise pour obtenir la qualité de ses produits ou services. Ce dernier sera le socle pour rédiger le Plan d'Assurance Qualité (le référentiel technique) qui signale les dispositions spécifiques en matière d'assurance de la qualité prises par l'organisme pour répondre aux exigences relatives à un produit et/ou un service particulier. Le guide utilisé pour l'établissement d'un Plan d'assurance qualité est la norme NF X50-164. Le plan qualité doit être établi par le responsable du projet, avec le responsable qualité. Il doit également être négocié avec le client.

Ensuite, la gestion de la qualité repose sur le suivi d'une démarche constituée d'étapes successives. Ainsi, les différents maillons du « cycle de la qualité » sont les suivants :

« -la prise de connaissance des besoins et attentes des clients, [1]
-les choix stratégiques sur la réponse à apporter aux besoins identifiés, [2]
-la communication de l'offre, [3]
-la présentation de l'offre telle que perçue par les clients, [4]
-le référentiel technique de l'offre (qualité conçue), [5]
-la réalisation du produit ou du service (qualité servie), [6]

-la façon dont est perçu le produit ou le service par les clients (qualité constatée) »[17] [7]

La réalisation de notre guide d'information suivra les différentes phases du cycle de la qualité en fonction de ses contraintes et de ses caractéristiques propres. Ainsi, la première étape a déjà été entreprise par les membres de l'EEI ; ensuite, notre projet ne résulte pas d'une

[17] SUTTER, Eric. *Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité*. 2e édition. Paris, ABDS Ed, 2002, p.45.

commande effectuée par une clientèle auprès de l'organisme en question. De ce fait, notre démarche qualité ne renfermera pas d'actes de communication et de référentiels écrits entre l'équipe de projet et un client. Dans cette perspective, le suivi des étapes 3, 4 et 5 de la démarche décrite précédemment ne sera pas pertinente. En définitive, la démarche qualité qui semble la plus adéquate pour notre projet est de laisser de côté les quelques formalités spécifiques liées à la gestion de la qualité. En revanche, nous devons déterminer les critères de qualité de notre guide en fonction des besoins spécifiés, réaliser le produit en conséquence, et enfin, constater si ce dernier répond aux besoins et à la demande des usagers.

III) LA REALISATION DU PROJET.

A partir de l'éclairage théorique qui m'a permis de rapprocher l'objet de la mission de mon stage à l'EEI à un projet, j'ai décidé d'entreprendre une démarche de conduite de projet. Ce choix est personnel, et je l'ai fait connaître aux membres de l'EEI dès le premier jour du stage.

Un projet se découpe en plusieurs phases qui constituent le « cycle de vie d'un projet ». Afin de conduire le projet baptisé « projet EEI », que les membres de l'EEI et moi-même envisageons de réaliser, celui-ci va évoluer à travers les phases de préparation, de mise en œuvre et de bilan. Ces grandes phases seront elles-mêmes articulées en différentes étapes. Pour ce faire, j'ai choisi de décrire et appliquer une démarche de gestion de projet dont certains aspects m'ont été inspirées par Hugues Marchat.

3. 1. La préparation du projet.

3. 1. 1. Première étape de la préparation du projet: la conception du produit.

Tout projet débute par l'étape de la conception d'un produit. Après avoir pris connaissance des besoins et des attentes du public concerné ou d'un client qui a effectué une commande, les membres de l'équipe du projet se réunissent habituellement au cours de séances dans lesquelles doit émerger une idée. Cette dernière est le point de départ de la conception d'un nouveau produit dont l'objet est d'améliorer une situation existante ou de satisfaire un besoin nouveau.

L'étape correspondant à la naissance d'un projet doit permettre de mettre en valeur le besoin que doit satisfaire le produit fini.

Au cours de ma mission au sein de l'EEI, j'ai été chargée de réaliser un produit qui entre dans le cadre d'un projet qui avait été conçu par l'équipe de l'organisme. En effet, deux membres de l'EEI avaient achevé la réalisation d'un premier guide d'information. Ce produit, matérialisé sur le support papier, avait été conçu pour répondre au besoin exprimé en permanence par les candidats à la mobilité de pouvoir bénéficier d'un outil efficace mais simple, facilement manipulable et au contenu compréhensible. En définitive, le produit avait la volonté de satisfaire le souhait du public de l'EEI de réaliser plus facilement leur expatriation. Au départ, les conseillers de l'EEI étaient partis d'un constat dans lequel les individus énonçaient leur difficulté à entreprendre un départ vers un pays étranger. L'expatriation constituent pour eux une

démarche lourde et complexe. Parfois, les candidats à la mobilité hésitent, remettent à plus tard ou renoncent à partir à l'étranger, car ils pensent qu'ils ne seront pas aptes à gérer cette démarche. Parmi ceux qui se sont engagés sur cette voie, certains sont confrontés, pendant et après leur départ, à des obstacles liés à un manque de connaissance ou la non compréhension des dimensions de l'expatriation. L'Espace Emploi International et ses conseillers sont présents pour aider ces personnes dans leur parcours. Mais face à l'abondance des sources documentaires dont disposent le public et les conseillers, un guide d'information référentiel était nécessaire.

En cela, le nouveau projet, qui nous amènera à transposer le guide sur le support électronique et à l'enrichir à travers des liens vers des documents de nature différentes, poursuit toujours le même but, celui d'offrir au public un outil lui permettant de réaliser leur expatriation de façon plus aisée. L'idée d'étoffer le guide résulte de la volonté d'offrir un outil plus complet et donc plus efficace aux usagers. Ce nouveau produit va alors tenter d'améliorer la situation présente et donc satisfaire le besoin du public.

Mon action, à l'étape initiale du projet, était de me familiariser avec le précédent outil et de prendre connaissance des besoins exprimés par le public, ainsi que des premiers éléments qui constitueront le nouveau guide.

3. 1. 2. Deuxième étape de la préparation du projet : la formulation du projet.

La formulation du projet se décline en différentes étapes qui ont pour vocation de clarifier et de formaliser l'idée de départ émise lors de la conception du produit. Cette idée doit être traduite en terme d'objectifs à atteindre. Cette définition des objectifs permet à la fois de concrétiser l'idée de départ, de dégager l'intérêt de l'objet et de définir les conséquences prévisibles sur l'environnement. A ce niveau, les critères portant sur la qualité du projet sont à déterminer. De plus, une réflexion doit se centrer dans notre cas sur l'organisation et la gestion du projet. Enfin, les acteurs concernés doivent être identifiés afin qu'ils s'approprient les objectifs et qu'il soient motivés pour entreprendre le projet.

Au début de mon stage, j'ai signalé à l'équipe de l'EEI que je souhaitais conduire une démarche de projet. J'imaginais dans le même temps que les membres de l'équipe allaient contribuer au même titre dans cette démarche. Malheureusement, une réunion de mise en point m'a fait prendre conscience dès le premier jour de l'impossibilité pour les membres de s'investir pleinement dans le projet. L'observation du fonctionnement du service EEI m'a amené à

constater que les contraintes professionnelles ne leur permettaient pas d'intervenir plus souvent au cours du projet. Dans cette configuration, liée aux obligations professionnelles des uns et des autres, il était difficile d'organiser des réunions d'équipe. Plus encore, il était peu envisageable d'imposer des rassemblements, même ponctuels, avec ces membres. En premier lieu, les conseillers n'étaient pas le plus souvent disponibles au même moment. Ensuite, je ne maîtrisais pas leur emploi du temps. Pour finir, les membres ne pouvaient me consacrer que peu de temps, même si ils le souhaitaient davantage. En contrepartie, l'équipe de l'EEI m'a donné la liberté nécessaire pour organiser moi-même la démarche de projet. Chacun des conseillers m'a également accordé toute sa confiance pour réaliser la phase de préparation et celles qui ont suivi. Ainsi, j'ai entrepris la réalisation des différentes étapes de la formulation du projet les deux premiers jours du stage. L'équipe de l'EEI a collaboré à sa façon, c'est à dire, en me donnant leur avis, en m'apportant des idées et des informations au cours de conversations ponctuelles ou à l'occasion de réunions soit non conventionnelles, soit spontanées. J'ai repris leur propos en y incorporant mes points de vue, de façon à réaliser cette étape. La contribution de l'équipe a été nécessaire plus particulièrement en ce qui concerne la définition des motifs du projet, du contexte, ainsi que les critères de qualité du produit.

- ***L'objet du projet.***

Cette étape destinée à «décrire en quelques mots le but (la cible) que l'on propose d'atteindre dans le cadre du projet » [18]est nécessaire pour que les membres de l'équipe projet puissent bien cerner la finalité du projet.

L'objet du projet EEI est d'enrichir le guide d'information sur l'expatriation grâce à des liens hypertextes.

- ***Les motifs du projet et le contexte.***

Cette action consiste à «recenser les éléments (sources, origines, études réalisées...) ayant donné naissance à la demande du commanditaire et à intégrer le projet dans son environnement ».[19]

---

[18] MARCHAT, Hugues, *op. cit.*, p.56.
[19] MARCHAT, Hugues, *op. cit.*, p.57.

La commande d'un client n'est pas à l'origine de notre projet donc nous nous centrerons sur les raisons pour lesquelles les membres de l'EEI ont impulsé son développement.

La réalisation du guide d'information sur l'expatriation répond à une finalité différente selon le destinataire. L'équipe projet a convenu de l'existence de plusieurs types d'utilisateurs potentiels. Pour un premier ensemble d'usagers représenté par les candidats à la mobilité, l'outil serait un moyen pour les accompagner dans leur démarche avant, pendant et après leur expatriation. Le guide constituerait ainsi un outil qui recouvrirait toutes les dimensions de l'expatriation, et qui serait facilement manipulable et compréhensible pour le plus large public possible. Le guide d'information serait ensuite destiné aux conseillers de l'EEI et d'EURES afin qu'ils aient un outil d'information novateur et efficace pour guider leur public. Cet outil leur permettra éventuellement par la suite de mettre à jour leurs documents d'information. Un autre type d'usagers, les responsables d'entreprises, seraient susceptibles d'être intéressés par notre produit, pour prendre connaissance des éléments qui leur permettraient éventuellement d'envoyer leur salarié travailler à l'étranger. Le guide pourrait viser dans un dernier temps les personnes qui désireraient tout simplement prendre connaissance des dimensions liées à la mobilité internationale.

La naissance du projet EEI provient selon notre équipe d'un contexte particulier.

D'abord, la documentation en matière de mobilité internationale mise à disposition du public est efficace mais trop abondante. Ensuite, la démarche consistant à s'installer à l'étranger pour y vivre et travailler peut sembler trop complexe pour le néophyte, confronté à des notions et des termes très spécifiques à la mobilité internationale.

- ***Les critères de qualité du produit.***

Cette étape consiste à « recenser l'ensemble des caractéristiques du produit fini qui lui confèreront l'aptitude à satisfaire les besoins exprimés et implicites du commanditaire et des clients ». Si notre projet ne résulte pas d'une demande d'un commanditaire ou d'un client, nous devons tout de même mettre en [illegible]

A partir des éléments que l'équipe projet souhaitait faire apparaître au sein du guide, j'ai défini les critères de qualité du produit final qui me paraissaient évidents en vue de satisfaire les futurs usagers. Pour cela, je me suis reposée sur la liste des critères qu'Eric Sutter avait établie. [20] Ces derniers seront appliqués lors de la phase de la mise en œuvre.

- La forme du produit, c'est à dire l'organisation des données et la présentation du guide.

Nous avons ensemble déduit que la meilleure architecture de l'outil informatif serait d'inclure un intermédiaire entre les *mots-clés* du guide et les *sources documentaires*. Cet intermédiaire s'appellera le *document de référence*. Ce dernier prendra la forme de fiches explicatives et chacune d'entre-elles expliciteront une notion particulière (par exemple scolarité, contrat de travail, etc.) liée aux mot(s)-clé(s) concerné(s). Les documents de référence représentent une partie essentielle de notre guide. Ils permettent effectivement, d'une part, aux personnes non-initiées de prendre connaissance des dimensions de l'expatriation. D'autre part, ces fiches explicatives renfermeront une sélection de références bibliographiques et de liens vers des documents de nature diverse (sites Internet, fichiers informatiques comprenant des études, des tableaux issus de la banque de données interne de l'EEI, articles de périodiques, etc.).

De plus, les mots-clés seront mis en évidence, c'est-à-dire en étant surlignés par une couleur, parmi les données présentes dans les différents thèmes, rubriques et items du guide.

Ensuite, nous nous sommes rejoints sur la nécessité d'inclure un *index* à notre guide. Ce dernier recenserait les notions principales présentes à l'intérieur des documents de référence. Un index nous a paru indispensable à la construction de notre outil informatif. En effet, l'index fait partie intégrante de la plupart des ouvrages documentaires. Ce dernier a l'avantage de permettre à l'usager d'avoir un aperçu des notions abordées dans la source documentaire, et surtout de multiplier les accès à l'information. De plus, nous avons prévu de lier chaque terme de l'index au document de référence où celui-ci apparaît. La consultation des informations contenues dans le guide sera d'autant plus efficace. L'outil permettra à l'usager de gagner du temps dans sa recherche. En complément de l'index, nous avions envisagé d'ajouter une interface supplémentaire d'accès à l'information. Mais nous avons abandonné par la suite cette éventualité, car nous pensions que nous n'aurions pas eu assez de temps pour la réaliser.

- Le contenu.

---

[20] SUTTER, Eric. *Service d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs ?* Paris, ABDS, 1992, p.30.

Les données contenues dans les documents de référence et la sélection des sources documentaires doivent faire l'objet d'une attention particulière.

D'abord, les informations présentes dans les documents de référence doivent être obligatoirement pertinentes par rapport à la notion abordée. Elles doivent également être compréhensibles pour un large public, tant du point de vue du langage employé, que du point de vue des explications formulées. Les informations contenues dans les documents de référence doivent être synthétiques, car l'usager ne doit pas perdre de temps à rechercher l'information. Celui-ci doit pouvoir se procurer l'information rapidement. Mais en même temps, l'outil informatif doit être relativement complet pour être efficace auprès du public.

Ensuite, les sources documentaires doivent être elles aussi en adéquation avec le thème abordé par le document de référence. Comme pour les documents de référence, les données informatives de ces documents doivent être actualisées, fiables et crédibles, mais également compréhensibles à la fois sur le fond et la forme.

Afin de sélectionner des sources documentaires qui seront conformes aux besoins et aux attentes du public, mon travail consiste d'abord à être attentive aux informations fournies par Internet. En effet, les producteurs de sites web mettent gratuitement des informations à disposition des internautes. Mais ces derniers ne disposent souvent d'aucune garantie concernant la crédibilité, la fiabilité ou la temporalité des données contenues dans les sites Internet. Afin de sélectionner des documents qui répondent au plus près aux attentes du public, une évaluation de la qualité des sources provenant du réseau Internet doit être envisagée. Pour ce faire, un outil doit me servir de référence pour effectuer ce travail. Des ouvrages et des pages web proposent des critères et grilles d'évaluation des sites Internet. Pour ma part, je me suis inspirée des indications fournies par Eric Sutter,[21]ainsi que de quelques grilles issues de sites Internet,[22]pour ensuite proposer ma propre grille d'évaluation en relation avec les besoins des usagers du guide.[23]

L'évaluation de la qualité des données documentaires ne doit pas se limiter qu'aux informations provenant d'Internet, mais être généralisée aux autres documents qui seront mis à ma disposition. Même si la fiabilité et la crédibilité des données de ces sources sont incontestables, une modalité de sélection de ces documents doit être tout de même établie pour

---

[21] SUTTER, Eric. *Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité*. 2e édition. Paris, ABDS Ed, 2002, p.152-156 ;195-196.
[22] Voir ANNEXES 1, p.111.
[23] Voir GRILLES D'EVALUATION DE LA QUALITE DES SITES INTERNET et GRILLES D'EVALUATION OPERATIONNELLE DE LA QUALITE DES SITES INTERNET

assurer la réussite de la démarche qualité. Au final, je propose une seconde grille[24] qui me servira à l'évaluation de la qualité des documents suivants selon les besoins du public : ouvrages documentaires, articles de périodiques, documents issus de la banque de données de l'EEI.

Des grilles d'évaluation opérationnelles ont été élaborées en parallèle de façon à effectuer concrètement, une sélection rapide des sources documentaires, compte tenu du temps dont je disposais. De ce fait, j'ai opté pour des éléments simples et peu nombreux, qui couvrent les dimensions qui me paraissaient essentielles. Donc, ces grilles ne prétendent pas être exhaustives, mais servir de point d'appui, pour fournir aux usagers du guide des documents qui satisferont leurs attentes.

[24] Voir GRILLE d'EVALUATION DES DOCUMENTS EXCEPTE LES SITES INTERNET et GRILLE D'EVALUATION OPERATIONNELLE DES DOCUMENTS EXCEPTE LES SITES INTERNET

GRILLE D'EVALUATION DE LA QUALITE DES SITES INTERNET

CONTENU DU SITE	
Langue	Français
Données informatives	- Adéquation avec le sujet de recherche - thème traité avec suffisamment de profondeur
Niveau de l'expression	Accessible à un large public (pas trop compliqué ni trop simple)
Niveau des connaissances	
Temporalité	Actualité des données

DATE	
Document	- Daté et/ou mise à jour signalée - Date ou mise à jour récente

SOURCE	
Organisation ou auteur	Nom signalé
Organisation	Organisme, Institution , société savante, université dont les compétences sont reconnues dans le domaine
Auteur	Chercheur, enseignant, expert dont les compétences sont reconnues dans le domaine

QUALITES FORMELLES	
Langue	Qualité de l'expression et de l'orthographe
Présentation de l'information	Clarté de présentation de l'information

STRUCTURATION DU SITE	
Orientation et recherche	- Facilité d'orientation grâce à un sommaire ou un plan du site - Existence d'un moteur de recherche interne
Navigation	Facilité de navigation (existence de boutons aller-retour, sommaire présent sur toutes les pages…)
Accessibilité	- informations gratuites et non payantes - pas besoin de télécharger des utilitaires pour lire et utiliser certaines pages

MISE EN FORME DU SITE	
Présentation	Présentation agréable (design, choix des couleurs, homogénéité de la mise en forme, lisibilité du texte, qualité des illustrations…)

GRILLE D'EVALUATION OPERATIONNELLE DE LA QUALITE DES SITES INTERNET

CONTENU DU SITE	OUI	NON
Données en langue française		
Information en adéquation avec le sujet de recherche		
Thème traité avec suffisamment de profondeur		
Niveau de l'expression adapté à un large public		
Niveau de connaissance accessible à un large public		
Données d'actualité		

DATE	OUI	NON
Signalement de la date et/ou de la mise à jour		
Date ou mise à jour récente		

SOURCE	OUI	NON
Nom de l'organisme ou de l'auteur signalé		
L'organisation est un organisme, une Institution , une société savante ou une université dont les compétences sont reconnues dans le domaine		
L'auteur est un chercheur, un enseignant ou un expert dont les compétences sont reconnues dans le domaine		

QUALITES FORMELLES	OUI	NON
Expression et orthographe de qualité		
Présentation de l'information claire		

STRUCTURATION DU SITE	OUI	NON
Existence d'un sommaire ou d'un plan du site		
Existence d'un moteur de recherche		
Navigation facile		
Informations gratuites et non payantes		
Pas besoin de télécharger d'utilitaires		

MISE EN FORME DU SITE	OUI	NON
Présentation agréable		

GRILLE D'EVALUATION DE LA QUALITE DES DOCUMENTS EXCEPTE LES SITES INTERNET

CONTENU DU DOCUMENT	
Langue	Français
Données informatives	- Adéquation avec le sujet de recherche - Thème traité avec suffisamment de profondeur
Niveau de l'expression	Accessible à un large public (pas trop compliqué ni trop simple)
Niveau des connaissances	
Temporalité	Actualité des données

DATE	
Document	- Date signalée - Date récente

SOURCE	
Organisation ou auteur	Nom signalé
Organisation	Organisme, Institution, société savante, université dont les compétences sont reconnues dans le domaine
Auteur	Chercheur, enseignant, expert dont les compétences sont reconnues dans le domaine

QUALITES FORMELLES	
Présentation de l'information	Clarté de présentation de l'information

MISE EN FORME DU DOCUMENT	
Présentation	Présentation agréable (choix des couleurs, qualité des illustrations, homogénéité de la mise en forme…)

GRILLE D'EVALUATION DE LA QUALITE DES DOCUMENTS EXCEPTE LES SITES INTERNET

CONTENU DU DOCUMENT	OUI	NON
Données en langue française		
Informations en adéquation avec le sujet de recherche		
Thème traité avec une profondeur suffisante		
Niveau de l'expression adapté un large public		
Niveau des connaissances accessible à un large public		
Données d'actualité		

DATE	OUI	NON
Signalement de la date		
Date récente		

SOURCE	OUI	NON
Nom de l'organisation ou de l'auteur signalé		
L'organisation est un organisme, une Institution, une société savante ou une université dont les compétences sont reconnues dans le domaine		
L'auteur est un chercheur, un enseignant ou un expert dont les compétences sont reconnues dans le domaine		

QUALITES FORMELLES	OUI	NON
Présentation de l'information claire		

MISE EN FORME DU DOCUMENT	OUI	NON
Présentation agréable		

- Le support.

Le support qui hébergera le produit final sera obligatoirement électronique car il possédera des liens hypertextes pour relier certaines parties du guide et être ainsi organisé en arborescence. Le support électronique possède des avantages significatifs par rapport au support papier. Le premier guide conçu et réalisé par les conseillers de l'EEI se présentait sous la forme de fiches cartonnées. La conception d'un nouvel outil, enrichi de liens hypertextes, en a modifié le support. Le choix d'adopter le support électronique a été effectué pour faciliter l'accès à l'information. La manipulation de l'outil sera plus rapide et entraînera un gain de temps pour l'usager.

Ensuite, nous avons choisi de matérialiser le guide sur CD-Rom, dans un premier temps. Le CD-Rom sera donc le support qui sera envisagé le temps de ma mission. Par la suite, nous aimerions diffuser notre outil à travers le réseau Internet. Pour cela, un organisme doit accepter d'héberger le guide sur son site. Mais, pour le moment, nous n'avons pas fait les démarches nécessaires afin de nous concentrer sur notre premier objectif.

Le service, dernier critère spécifié par Eric Sutter, renvoie entre autre, aux aspects liés à la livraison du produit, les conditions d'utilisation, la formation des usagers ou encore, le service après-vente. Ce critère ne concerne pas la mission qui m'a été confiée. La mise à disposition du produit final auprès du public n'est pas envisagée avant le terme de mon stage. Je ne suis donc pas en mesure de décrire les éléments qui correspondent au service.

- Les objectifs de temps.

La définition des objectifs de temps qui consiste à «identifier l'ensemble des grandes étapes qui jalonnent le projet »,[25]aboutit à la première ébauche du planning détaillé qui sera révélé lors de la phase suivante. Ce dernier prendra la forme d'un macro-planning qui représente une liste peu détaillée des tâches qui permettront d'atteindre les objectifs qualificatifs. Chaque tâche se verra assigner une date de début et de fin supposées. J'utilise pour cela un diagramme de Gantt qui présente à ce niveau les phases et les grandes étapes du projet sur une seule colonne ainsi que leur durée, et le calendrier retenu en abscisse. Un segment permettra de situer dans le calendrier l'époque du déroulement de chacune d'entre elle.[26]

---

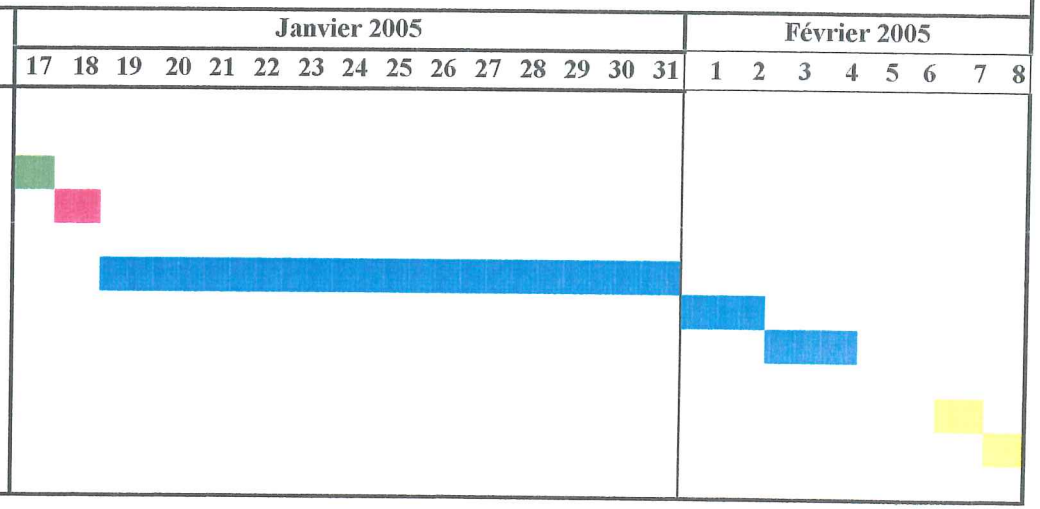
[25] MARCHAT, Hugues, *op. cit.*, p.61.
[26] Voir MACRO PLANNING

Le macro-planning n'est pas le calendrier final du déroulement des tâches. Seul un planning détaillé, mis au point durant l'étape de planification, permettra de s'engager définitivement sur les dates de réalisation du projet.

Concernant la gestion du projet dans le temps, j'ai établi moi-même le macro-planning, ayant été habilitée à entreprendre la démarche de projet. De plus, je suis particulièrement concernée par la définition des objectifs de temps car la plupart des tâches me reviennent. La réalisation du calendrier du déroulement du projet dans le temps est nécessaire. Le planning est particulièrement pertinent pour notre projet car le temps doit être maîtrisé, les délais à respecter étant courts. Ce planning doit mettre en évidence les tâches de chaque membre de l'équipe projet. Cependant, l'entreprise du planning fut délicate, car je ne connaissais pas l'ensemble des tâches qui incombaient à chacun des membres de l'équipe. En conséquence, j'ai établi le macro-planning en y intégrant seulement les tâches qui me concernaient.

Projet EEI — Macro -planning

N°	Nom de la tâche	Durée
1	*Début du projet*	0 jour
2	PREPARATION DU PROJET	2 JOURS
3	Formuler le projet	1 jour
4	Analyser le projet	1 jour
5	MISE EN ŒUVRE DU PROJET	17 JOURS
6	Réalisation des documents de référence	13 jours
7	Elaboration de l'index	2 jours
8	Mise en place des liens hypertextes	2 jours
9	BILAN DU PROJET	2 JOURS
10	Tester le produit	1 jour
11	Faire le bilan du projet	1 jour
12	*Fin du projet*	0 jour



- Détermination des acteurs du projet et leur rôle.

Une séance a été nécessaire pour que les membres de l'équipe EEI qui souhaitaient participer au projet se distinguent et spécifient leur rôle. Ainsi, les membres de l'équipe EEI qui se sont engagés à participer au projet sont au nombre de deux. Au final, deux des membres EEI qui appartiennent à la structure interne de l'organisme dont mon tuteur professionnel, et un intervenant extérieur, moi-même, formons l'équipe du projet. De plus, le produit en question n'est pas le fruit d'une commande d'un client, car son développement a été impulsé par les membres de l'EEI. De ce fait, nous représentons les seuls acteurs du projet.

Un projet est réalisé en équipe constituée de plusieurs acteurs, et chacun d'entre eux possède une fonction, un rôle particulier qui doit être défini au préalable. Ma mission et mon rôle avaient été négociés avec mon tuteur professionnel avant le début de mon stage. Ils ont été confirmés avec l'équipe projet. Le projet se déroule dans un contexte bien particulier. En effet, le stage m'a été offert pour remplir une mission qui avait été définie à l'avance dans l'offre de stage. Les paramètres de l'offre m'ont convenu. De ce fait, j'ai été chargée d'effectuer l'ensemble des tâches qui correspondaient à ma mission. Il s'agira pour ma part de rechercher et de sélectionner des documents, puis de réaliser les liens entre ces derniers et le guide. Je serai de ce fait responsable de l'application de la démarche qualité. De leur côté, les conseillers EEI, en tant que spécialistes du domaine dans lequel j'interviens, valideront mon travail et m'épauleront, si je rencontre des difficultés de compréhension au niveau d'une notion spécifique. De plus, ils collaboreront aux autres tâches du projet selon leur disponibilité due à leurs contraintes professionnelles.

3. 1. 3. Troisième étape de la préparation du projet : l'analyse.

Cette étape vise à déterminer les solutions optimales pour atteindre les objectifs. Il s'agit pour le projet EEI d'effectuer une planification détaillée. Avant cela, l'identification des freins et des facilitants est nécessaire afin de ne pas subir les évènements qui entraveraient le déroulement du projet, mais au contraire, d'optimiser l'accomplissement des tâches.

- Evaluation des risques et des contraintes du projet.

1) Identification, analyse et gestion des freins.

Il s'agit d' « identifier les événements possédant une forte probabilité d'apparition, dont la survenue entraînerait des conséquences graves pour le projet, puis à engager des actions préventives afin d'éviter leur apparition ou engager des actions curatives ». [27]Pour ce faire, j'ai établi une grille d'analyse des risques qui détaille les éléments qui pourraient freiner l'avancée du projet. Ces derniers seront suivis par l'effet qu'ils provoqueraient sur le projet. Une liste des actions préventives destinées à enrayer l'apparition de ces freins sera dressée. Elle sera complétée par celle qui établira les actions curatives si les obstacles au projet apparaissent.[28] Cette étape est nécessaire au déroulement d'un projet qui revêt toujours un caractère aléatoire. Elle répond au besoin de prévenir ou de résoudre les difficultés qui peuvent survenir sur notre chemin.

2) Identification, analyse et gestion des facilitants.

Cette étape a pour objet de « recenser les facteurs ayant un impact positif sur le déroulement du projet et sur la fabrication du produit et les utiliser comme points d'appui ». [29]J'ai réalisé pour cela une seconde grille qui dresse la liste des facilitants, accompagnés de leur effet produit sur le projet. J'ai ensuite mis en valeur les actions à entreprendre pour que nous puissions les exploiter. [30]

---

[27] MARCHAT, Hugues, *op. cit.*, p.76.
[28] Voir TABLEAU DES FREINS
[29] MARCHAT, Hugues, *op. cit.*, p.78.
[30] Voir TABLEAU DES FACILITANTS

Projet EEI	Grille des freins			
Type de freins	**Liste des freins**	**Effets du frein sur le projet**	**Mesures préventives**	**Mesures curatives**
Humain	Connaissances limitées de la ressource externe en matière d'expatriation	-Blocage dans le déroulement du projet -Diffusion d'information erronées dans les documents de référence	Sans objet	-Aide des membres de l'EEI en cas de non compréhension d'une notion -Les informations des documents de référence seront vérifiées
humain	Non connaissance *a priori* de la ressource externe des sources documentaires à intégrer dans le guide	Blocage dans le déroulement du projet, ce qui entraînerait un retard	Diriger la ressource externe vers les sources documentaires essentielles	Sans objet
humain	Manque de disponibilité des membres de l'EEI	Blocage dans le déroulement du projet	Sans objet	Organiser des réunions ponctuelles selon les disponibilités de chacun
environnemental	Délais imposés relativement courts	Risque de ne pas présenter à la finale du concours un produit fini	Etablir un planning des tâches à accomplir et s'engager dans une démarche productive	Implication de tous les acteurs du projet

Projet EEI	Grille des facilitants		
Type de facilitant	**Liste des facilitants**	**Effet du facilitant sur le projet**	**Action d'exploitation du facilitant**
humain	Disponibilité de la ressource externe	Déroulement rapide du projet	La ressource externe sera le principal acteur de la mise en œuvre du guide
humain	La ressource externe possède des connaissances limitées concernant les dimensions de l'expatriation	Les information contenues dans les documents de référence seront à la portée d'un large public, notamment les individus non avertis, car les données seront transcrites dans un langage compréhensible	Une ressource étrangère au service de l'EEI a été choisie pour effectuer le travail de rédaction des documents de référence
humain	La ressource externe ne connaît pas *a priori* les sources d'informations liées au thème de l'expatriation	La ressource externe peut, à travers la recherche des sources documentaires, apporter des éléments nouveaux et une approche originale sur la mobilité internationale	La ressource externe sera chargée de la recherche et de la sélection des sources documentaires
humain	Bonne connaissances des membres de l'EEI du domaine informatique	Un partage des tâches en fonction des compétences de chacun des acteurs du projet	Des tâches techniques seront confiées aux membres de l'EEI comme graver des fichiers informatiques sur CD-Rom
économique	Le projet sera réalisé principalement par une ressource externe non rémunérée et les dépenses liées à la mise en œuvre du produit (achat de CD-Rom) sont prévues dans le budget du service	Le coût de revient du produit ne sera pas une préoccupation dans la réalisation de notre projet	L'équipe projet pourra se concentrer sur les autres dimensions du projet

- Planification détaillée.

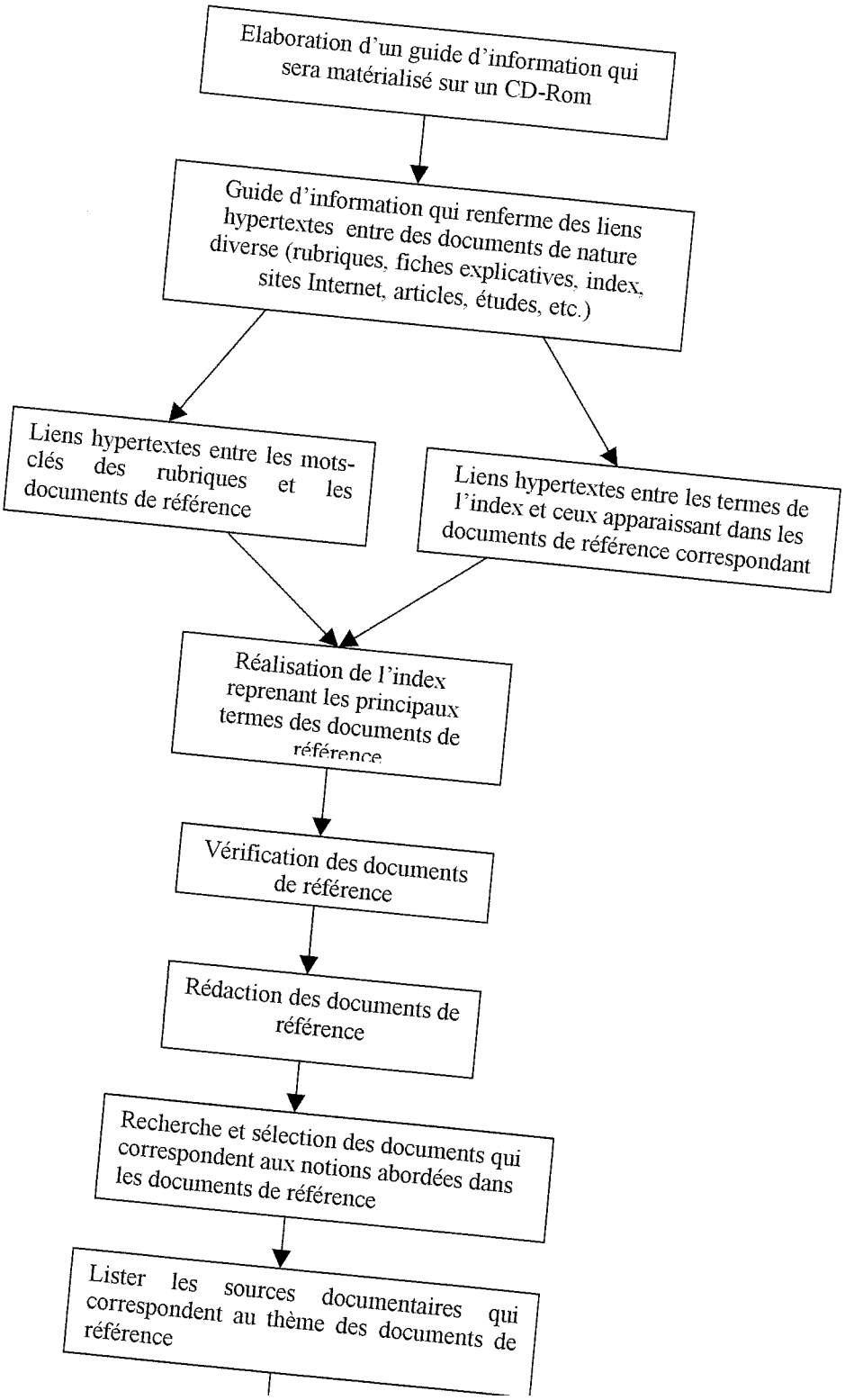
J'ai entrepris à cette étape, une planification plus précise que le macro-planning à travers le planning détaillé qui formulera les dates officielles de la réalisation du projet EEI. Pour ce faire, l'élaboration d'un diagramme de Gantt est préconisée. Il s'agit d'un planning qui présente les phases, les étapes et les tâches dans une liste en une seule colonne, et en abscisse, le calendrier retenu y est ajouté. Les dates de début et de fin de l'accomplissement de chaque tâche seront précisées. Ensuite, les ressources affectées pour chacune d'entre elles seront spécifiées. Un segment permettra de situer dans le planning l'époque de leur déroulement. En outre, les résultats de l'analyse des freins et des facilitants seront intégrés dans ce même planning. De plus il est prévu que ce dernier évolue à travers les étapes de la mise en œuvre du projet.

Avant de réaliser cet outil, je souhaite discerner les différents objectifs qui entreront dans la mise en œuvre du produit final. J'utiliserai pour cela un arbre d'objectifs.[31]Il s'agit d'un graphe en arbre qui rassemble des éléments reliés entre eux, mais dans lequel un seul lien existe entre deux facteurs. L'arbre part de l'objectif le plus fondamental pour arriver à l'objectif le plus mineur. Les objectifs mis en évidence par le graphe seront autant de tâches à prendre en compte dans le planning.[32]

De la même façon que pour le macro-planning, j'ai constitué le planning détaillé avec quelques difficultés. Des doutes m'ont envahi sur la nécessité de détailler la multitude de tâches. En cela, j'ai opté pour l'indication de celles qui revenaient à ma mission, et celles dont j'avais la connaissance. J'ai laissé de côté les tâches des membres de l'équipe que je ne maîtrisais pas. J'ai choisi également d'inclure au planning les ressources correspondantes à titre indicatif, tout en sachant qu'elles pouvaient évoluer. L'établissement du calendrier s'est fait de manière à ce que chaque tâche soit accomplie en un minimum de temps. Ainsi, la fonction du planning détaillé est dominer le temps en vue de n'avoir à affronter aucun retard.

[31] Voir ARBRE D'OBJECTIFS DU PROJET EEI
[32] Voir PLANNING DETAILLE

ARBRE D'OBJECTIFS DU PROJET EEI



Projet EEI		planning détaillé																							
		janv-05															février-05								
N°	Nom de la tâche	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Début du projet																							
2	PREPARATION DU PROJET																							
3	Formulation du projet																							
4	***Définir l'objet du projet***																							
5	***Définir les motifs et le contexte***																							
6	***Définir les objectifs de qualité***																							
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***																							
8	***Définir les objectifs de temps***																							
9	Analyse du projet																							
10	***Evaluer les risques et les contraintes***																							
11	***Planifier le projet***																							
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT																							
13	*Déterminer les intitulés des documents de référence*																							
14	*Etablir la liste des sources documentaires essentielles*																							
15	*Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence*																							
16	*Vérifier les docs de référence*																							
17	*Réaliser l'index*																							
18	*Introduire les liens hypertextes*																							
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*																							
20	BILAN DU PROJET																							
21	*Tester le produit*																							
22	*Faire le bilan du produit*																							
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*																							
24	Fin du projet																							

Projet EEI	Planning détaillé			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	***Définir l'objet du projet***	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	***Définir les motifs et le contexte***	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	***Définir les objectifs de qualité***	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	***Définir les objectifs de temps***	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	***Evaluer les risques et les contraintes***	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	***Planifier le projet***	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	*Déterminer les intitulés des documents de référence*	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	*Etablir la liste des sources documentaires essentielles*	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	*Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence*	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	*Vérifier les docs de référence*	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	*Réaliser l'index*	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	*Introduire les liens hypertextes*	03-févr	04-févr	Ressource externe
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*	04-févr	04-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	*Tester le produit*	07-févr	07-févr	Equipe projet
22	*Faire le bilan du produit*	07-févr	07-févr	Equipe projet
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*	08-févr	08-févr	Equipe projet
24	Fin du projet		08-févr	

3. 2. La mise en œuvre du produit.

La mise en œuvre du projet correspond à la phase du pilotage du projet. Cette phase consiste à « observer l'état du projet, à intégrer les actions réalisées, à comparer le réalisé avec le prévu, à enregistrer les modifications, à réajuster et à communiquer les réajustements ».[33]

Le pilotage d'un projet implique, à cet effet, un certain nombre d'actions pertinentes à la fabrication de notre produit qui sont les suivantes :

- la prise en compte du réalisé en faisant un état des lieux du projet à chaque grande étape et l'intégration du réalisé dans le planning détaillé ;
- la comparaison entre le réalisé et le prévu ;
- le réajustement, si le réalisé est différent du prévu, des tâches établies et leur calendrier dans le planning détaillé ;
- la communication des réajustements aux différents acteurs du projet.

La préparation du projet a pris fin partiellement le 18 janvier 2005, date à laquelle l'achèvement de cette phase a été fixé dans le planning détaillé. Avant le commencement de mon stage, mon tuteur professionnel m'avait présenté l'ensemble des documents disponibles du service de l'EEI. Cette phase préalable à la mise en œuvre du produit m'a permis de faire plus ample connaissance avec les sources documentaires. L'équipe de l'EEI m'a également encouragé à visionner leur base de données informatisée. Pendant les premiers jours du projet, ces activités ont été effectuées parallèlement avec celles qui constituaient la formulation et l'analyse du projet. Ces étapes ont été initiées aux dates figurant dans le planning détaillé. En fait, certains éléments de ces étapes n'ont pas été déterminés à la date prévue par le planning. En effet, les conseillers et moi-même ne partagions pas toujours le même point de vue, précisément en ce qui concerne les bénéficiaires du guide et les finalités de cet outil. Nos divergences s'expliquaient par nos différentes expériences et compétences, et surtout par le fait que j'étais étrangère au service EEI. Nous avons progressivement convergé vers les mêmes idées tout au long du déroulement du projet, à travers nos conversations et des réunions informelles. En conséquence, la phase de la préparation a définitivement pris fin au cours de la mise en œuvre du projet. Mais je n'ai pas pu traduire son déroulement dans le planning détaillé. De plus, même si

[33] MARCHAT, Hugues, *op. cit.*, p.104.

la phase de préparation n'était pas tout à fait achevée, j'ai souhaité respecter le calendrier du projet et choisi de débuter la mise en œuvre du produit à la date fixée dans le planning.

3. 2. 1. Le 19 janvier 2005 : début de la mise en œuvre du produit.

Le premier objectif de cette phase a réuni l'ensemble des membres qui étaient impliqués dans le projet, en particulier les conseillers de l'EEI, dont la fonction était de m'aider dans ma recherche de sources documentaires en m'orientant vers quelque sites Internet, revues ou ouvrages pertinents. Cette tâche s'est tenue, contrairement à ce qui avait été énoncé dans le planning détaillé, avant celle de la détermination des intitulés des documents de référence, cette dernière a donc été effectuée par la suite. Les tâches ont été inversées pour des raisons de disponibilité des membres de l'EEI. En fin de compte, ce changement n'a pas eu de conséquences néfastes pour la suite du déroulement du projet car les deux actions pouvaient être réalisées l'une avant l'autre.

L'attribution d'intitulés aux documents de référence a été suivie par la recherche, la sélection des sources documentaires pertinentes, et la rédaction des documents de référence à la date prévue. [34] Il était nécessaire de réaliser le projet aux dates fixées dans le planning, surtout en ce qui concerne le travail de recherche, de sélection et de rédaction. En effet, cette tâche n'est pas seulement longue, mais elle représente une des parties essentielle du guide. En cela, elle doit faire l'objet d'une attention particulière, en reposant sur une démarche qualité précise. Pour cela, j'avais élaboré des grilles d'évaluation de la qualité des sites Internet d'une part, et des autres sources d'information, d'autre part. Le travail de sélection a été entrepris à l'aide des grilles d'évaluation opérationnelles. Ainsi, les sources documentaires seraient sélectionnées grâce à la grille d'évaluation correspondante. Les documents qui seraient choisis devaient répondre à l'ensemble des critères établis par la grille. La pratique de la sélection m'a amenée à relever quelques erreurs concernant les données des grilles, et à les modifier en conséquence. Par ailleurs, cette tâche était soumise à une contrainte de temps, donc je me suis rendue compte qu'il n'était pas aisé de suivre rigoureusement la démarche prônée par les grilles d'évaluation. Une sélection rapide des sources documentaires était souvent de mise ; je n'étais pas toujours en mesure de vérifier l'ensemble des critères. Néanmoins, j'attachais plus d'importance à la pertinence et à la validité des informations, plutôt qu'à l'aspect esthétique des documents. La mise en forme ou l'esthétisme sont, à mon avis, des critères de qualité moins importants. Cette

[34] VOIR PLANNING DETAILLE DU 31 JANVIER 2005

opération a été finalisée à la date prévue par le planning afin que le projet se déroule dans les meilleures conditions possibles. En cela, le contenu informationnel n'est certainement pas exhaustif, mais il couvre au moins les données essentielles. Au final, j'ai choisi de respecter la date du planning pour ne pas compromettre la suite du projet, plutôt que de constituer un outil « complet ».

Projet EEI		planning détaillé du 31 janvier 2005																						
		janv-05															février-05							
N°	Nom de la tâche	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Début du projet																							
2	PREPARATION DU PROJET																							
3	Formulation du projet																							
4	***Définir l'objet du projet***																							
5	***Définir les motifs et le contexte***																							
6	***Définir les objectifs de qualité***																							
7	***Définir les objectifs de temps***																							
8	***Identifier les acteurs et leur rôle***																							
9	Analyse du projet																							
10	*Evaluer les risques et les contraintes*																							
11	*Planifier le projet*																							
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT																							
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***																							
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***																							
15	***Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence***																							
16	*Vérifier les docs de référence*																							
17	*Réaliser l'index*																							
18	*Introduire les liens hypertextes*																							
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*																							
20	BILAN DU PROJET																							
21	*Tester le produit*																							
22	*Faire le bilan du produit*																							
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*																							
24	Fin du projet																							

Projet EEI	Planning détaillé du 31 janvier 2005			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	***Définir l'objet du projet***	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	***Définir les motifs et le contexte***	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	***Définir les objectifs de qualité***	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	***Définir les objectifs de temps***	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	***Identifier les acteurs et leur rôle***	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	***Evaluer les risques et les contraintes***	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	***Planifier le projet***	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	***Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence***	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	*Vérifier les docs de référence*	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	*Réaliser l'index*	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	*Introduire les liens hypertextes*	03-févr	04-févr	Ressource externe
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*	04-févr	04-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	*Tester le produit*	07-févr	07-févr	Equipe projet
22	*Faire le bilan du produit*	07-févr	07-févr	Equipe projet
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*	08-févr	08-févr	Equipe projet
24	Fin du projet		08-févr	

3. 2. 2. Le 1er février 2005 : vérification des documents de référence et début de l'élaboration de l'index.

La correction des données informatives contenues dans les documents de référence et la vérification des sources documentaires choisies, ont été réalisées par les membres de l'équipe de l'EEI qui participaient au projet, à la date figurant dans le planning précédent. Mon tuteur professionnel a pris connaissance du travail accompli à travers la lecture de quelques extraits des documents de référence. Il a vérifié que ces derniers correspondaient aux objectifs fixés. La validation de mon travail m'a permis de commencer le recensement des mots-clés présents dans l'ensemble des documents de référence, comme cela avait été annoncé dans le même planning. Cette tâche aura pour aboutissement la création d'un autre document qui aura la fonction d'index.[35]

[35] VOIR PLANNING DETAILLE DU 1ER FEVRIER 2005

Projet EEI		planning détaillé du 1er février 2005																						
		janv-05															févr-05							
N°	Nom de la tâche	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Début du projet																							
2	PREPARATION DU PROJET																							
3	Formulation du projet																							
4	***Définir l'objet du projet***																							
5	***Définir les motifs et le contexte***																							
6	***Définir les objectifs de qualité***																							
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***																							
8	***Définir les objectifs de temps***																							
9	Analyse du projet																							
10	***Evaluer les risques et les contraintes***																							
11	***Planifier le projet***																							
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT																							
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***																							
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***																							
15	***Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence***																							
16	***Vérifier les docs de référence***																							
17	*Réaliser l'index*																							
18	*Introduire les liens hypertextes*																							
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*																							
20	BILAN DU PROJET																							
21	*Tester le produit*																							
22	*Faire le bilan du produit*																							
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*																							
24	Fin du projet																							

Projet EEI	Planning détaillé du 1er février 2005			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	***Définir l'objet du projet***	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	***Définir les motifs et le contexte***	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	***Définir les objectifs de qualité***	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	***Définir les objectifs de temps***	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	***Evaluer les risques et les contraintes***	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	***Planifier le projet***	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	***Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence***	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	***Vérifier les docs de référence***	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	*Réaliser l'index*	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	*Introduire les liens hypertextes*	03-févr	04-févr	Ressource externe
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*	04-févr	04-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	*Tester le produit*	07-févr	07-févr	Equipe projet
22	*Faire le bilan du produit*	07-févr	07-févr	Equipe projet
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*	08-févr	08-févr	Equipe projet
24	Fin du projet		08-févr	

3. 2. 3. Le 2 février 2005 : fin de l'élaboration de l'index et début de l'introduction des liens hypertextes.

La réalisation de l'index a pris fin plus rapidement par rapport à ce qui avait été annoncé dans le dernier planning. Dans cette configuration, j'ai débuté l'introduction des liens hypertextes avec une journée d'avance. Le planning du 2 février 2005[36] prend en compte ce fait en avançant d'un jour le calendrier des tâches suivantes. Des liens hypertextes vont lier, dans un premier temps, les mots-clés des rubriques du guide vers le document de référence correspondant. Dans un second temps, ces liens vont concerner le rapprochement des termes apparaissant à la fois dans l'index et dans les documents de référence.

[36] VOIR PLANNING DETAILLE DU 2 FEVRIER 2005

Projet EEI		Planning détaillé du 2 février 2005																						
		janv-05															févr-05							
N°	Nom de la tâche	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Début du projet																							
2	PREPARATION DU PROJET																							
3	Formulation du projet																							
4	***Définir l'objet du projet***																							
5	***Définir les motifs et le contexte***																							
6	***Définir les objectifs de qualité***																							
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***																							
8	***Définir les objectifs de temps***																							
9	Analyse du projet																							
10	***Evaluer les risques et les contraintes***																							
11	***Planifier le projet***																							
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT																							
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***																							
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***																							
15	***Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence***																							
16	***Vérifier les docs de référence***																							
17	***Réaliser l'index***																							
18	*Introduire les liens hypertextes*																							
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*																							
20	BILAN DU PROJET																							
21	*Tester le produit*																							
22	*Faire le bilan du produit*																							
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*																							
24	Fin du projet																							

Projet EEI	Planning détaillé du 2 février			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	***Définir l'objet du projet***	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	***Définir les motifs et le contexte***	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	***Définir les objectifs de qualité***	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	***Définir les objectifs de temps***	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	***Evaluer les risques et les contraintes***	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	***Planifier le projet***	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	***Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence***	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	***Vérifier les docs de référence***	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	***Réaliser l'index***	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	*Introduire les liens hypertextes*	02-févr	03-févr	Ressource externe
19	*Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom*	04-févr	04-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	*Tester le produit*	04-févr	04-févr	Equipe projet
22	*Faire le bilan du produit*	04-févr	04-févr	Equipe projet
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*	07-févr	07-févr	Equipe projet
24	Fin du projet		07-févr	

3. 2. 4. Le 7 février 2005 : fin de la mise en œuvre du produit.

L'établissement des liens hypertextes a été réalisée en deux temps à partir d'une erreur.

En effet, j'ai introduit les liens hypertextes une première fois aux fichiers informatiques qui étaient stockés sur le poste de travail et ce, avant qu'un membre de l'EEI transpose ces fichiers sur CD-Rom. Or, la transposition des fichiers informatiques d'un support à un autre rendait caducs les liens hypertextes nouvellement introduits. Ce contretemps à été pris en considération dans le planning[37] à travers le renversement des tâches : «Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom » précède dorénavant « Introduire les liens hypertextes ». Le planning a également décalé de trois jours l'achèvement de la mise en œuvre du produit. En effet, la transposition des fichiers informatiques sur CD-Rom et l'introduction définitive des liens hypertextes ont eu lieu le 7 février 2005, donc, trois jours après la date prévue dans le dernier planning. Malgré cela, le problème technique n'a pas engendré d'importantes perturbations grâce à l'avance prise durant le déroulement du projet.

La mise en œuvre du produit étant achevée, deux jours (le 8 février et le 9 février 2005) sont consacrés à la phase du bilan.

[37] VOIR PLANNING DETAILLE DU 7 FEVRIER 2005

Projet EEI		Planning détaillé du 7 février 2005																								
		janv-05															févr-05									
N°	Nom de la tâche	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Début du projet																								
2	PREPARATION DU PROJET																								
3	Formulation du projet																								
4	***Définir l'objet du projet***																								
5	***Définir les motifs et le contexte***																								
6	***Définir les objectifs de qualité***																								
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***																								
8	***Définir les objectifs de temps***																								
9	Analyse du projet																								
10	***Evaluer les risques et les contraintes***																								
11	***Planifier le projet***																								
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT																								
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***																								
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***																								
15	***Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence***																								
16	***Vérifier les docs de référence***																								
17	***Réaliser l'index***																								
18	***Introduire les liens hypertextes***																								
19	***Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom***																								
20	BILAN DU PROJET																								
21	*Tester le produit*																								
22	*Faire le bilan du produit*																								
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*																								
24	Fin du projet																								

Projet EEI	Planning détaillé du 7 février 2005			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	***Définir l'objet du projet***	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	***Définir les motifs et le contexte***	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	***Définir les objectifs de qualité***	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	***Définir les objectifs de temps***	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	***Evaluer les risques et les contraintes***	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	***Planifier le projet***	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	***Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence***	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	***Vérifier les docs de référence***	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	***Réaliser l'index***	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	***Introduire les liens hypertextes***	02-févr	07-févr	Ressource externe
19	***Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom***	07-févr	07-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	*Tester le produit*	08-févr	08-févr	Equipe projet
22	*Faire le bilan du produit*	08-févr	08-févr	Equipe projet
23	*Préparer la présentation du guide à la finale*	09-févr	09-févr	Equipe projet
24	Fin du projet		09-févr	

3. 3. Le bilan du projet.

La phase du bilan permet de finaliser notre projet. Après avoir mis en œuvre notre produit final, c'est-à-dire le guide d'information sur CD-Rom intitulé « Dessine-moi ton projet professionnel à l'expatriation »[38], nous envisageons de poursuivre la démarche de gestion de projet en deux étapes. La première concerne les actions que nous réaliserons avant la présentation de notre guide au Forum de l'Innovation. Elle renferma essentiellement le bilan critique du produit final. Cette étape sera l'occasion de vérifier l'adéquation entre le réalisé et le prévu établi dans les objectifs de qualité. Dans un second temps, je me consacrerai, après la finale du concours, à l'élaboration d'une enquête de satisfaction à l'attention des futurs utilisateurs du guide.

3. 3. 1. Les actions préalables à la finale du concours.

- La rédaction des documents de présentation.

La création d'un nouveau produit nous imposait un travail de rédaction de documents visant à présenter le guide d'information à la fois du point de vue de sa forme et de son contenu. Nous voulions aussi préciser quels utilisateurs seraient susceptibles d'être intéressés par ce produit, ainsi que l'usage qu'ils pourraient développer autour de celui-ci. Dans un second document, nous tenions à remercier vivement les personnes qui, de près ou de loin, ont permis la réalisation du guide et celles qui ont participé au projet.

Pour ce faire, les membres de l'équipe de l'EEI impliqués dans le projet ont entrepris le rédaction de ces documents, et j'y ai apporté ma contribution durant cette dernière phase du projet. Au final, deux documents se présentant sous les titres « Pourquoi ce guide ? » et « Remerciements », figurent dans la dernière partie du guide d'information.[39]

La rédaction des documents de présentation du produit final, réalisée le 8 février 2005, n'a pas été prévue comme une tâche à accomplir dans le planning détaillé. Cependant, cette action n'a pas altéré le calendrier dans son ensemble ; ainsi, les dates fixées pour la suite du déroulement du projet demeureront inchangées.[40]

---

[38] Voir le guide « Dessine-moi ton projet professionnel à l'expatriation » , ANNEXES 3, p.127.
[39] Voir le guide « Dessine-moi ton projet professionnel à l'expatriation » , ANNEXES 3, p.127.
[40] VOIR PLANNING DETAILLE DU 8 FEVRIER 2005(1)

Projet EEI		Planning détaillé du 8 février 2005 (1)																							
		janv-05															févr-05								
N°	Nom de la tâche	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Début du projet																								
2	PREPARATION DU PROJET																								
3	Formulation du projet																								
4	***Définir l'objet du projet***																								
5	***Définir les motifs et le contexte***																								
6	***Définir les objectifs de qualité***																								
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***																								
8	***Définir les objectifs de temps***																								
9	Analyse du projet																								
10	***Evaluer les risques et les contraintes***																								
11	***Planifier le projet***																								
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT																								
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***																								
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***																								
15	***Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence***																								
16	***Vérifier les docs de référence***																								
17	***Réaliser l'index***																								
18	***Introduire les liens hypertextes***																								
19	***Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom***																								
20	BILAN DU PROJET																								
21	***Rédaction des documents de présentation***																								
22	*Tester le produit*																								
23	*Faire le bilan du produit*																								
24	*Préparer la présentation du guide à la finale*																								
25	Fin du projet																								

Projet EEI	Planning détaillé du 8 février 2005 (1)			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	**Définir l'objet du projet**	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	**Définir les motifs et le contexte**	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	**Définir les objectifs de qualité**	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	**Identifier les acteurs et leur rôle**	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	**Définir les objectifs de temps**	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	**Evaluer les risques et les contraintes**	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	**Planifier le projet**	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	**Déterminer les intitulés des documents de référence**	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	**Etablir la liste des sources documentaires essentielles**	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	**Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence**	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	**Vérifier les docs de référence**	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	**Réaliser l'index**	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	**Introduire les liens hypertextes**	02-févr	07-févr	Ressource externe
19	**Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom**	07-févr	07-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	**Rédaction des documents de présentation**	08-févr	08-févr	Equipe projet
22	Tester le produit	08-févr	08-févr	Equipe projet
23	Faire le bilan du produit	08-févr	08-févr	Equipe projet
24	Préparer la présentation du guide à la finale	09-févr	09-févr	Equipe projet
25	Fin du projet		09-févr	

- Le bilan critique du produit.

Une réunion de débriefing réunissant les membres de l'équipe projet qui nous permettait de réaliser le bilan critique du produit n'a pas pu se mettre en place, en raison du manque de disponibilité des personnes concernées. Mais cela n'a pas eu de conséquences néfastes au niveau du déroulement du projet. De plus, cette étape a été réalisée le 8 février 2005, comme cela avait été prévu dans le planning.[41] J'ai ainsi entrepris moi-même le bilan critique du guide d'information, comprenant la manipulation du nouveau produit et son évaluation.[42]

L'objectif de cette étape est de dresser la liste des évènements marquants positifs, et de recenser les évènements marquants négatifs. Ensuite, j'analyserai et expliquerai ces évènements.

L'exécution du bilan critique a précédé l'étape de la préparation de la présentation du nouveau produit à la finale nationale du concours du Forum de l'Innovation. Les membres de l'EEI impliqués dans le projet étaient les seuls à être habilités à présenter le guide d'information au Forum de l'Innovation tenu à Villepinte. Ces derniers ont donc été les principaux acteurs de cette étape. Cependant, l'ensemble de l'équipe EEI était concerné et a de ce fait apporté sa contribution. En outre, cette dernière étape consistait principalement à préparer la présentation orale de notre produit. En cela, le programme de cette réunion comprenait entre autre un rappel de l'intérêt du guide, de son usage, des utilisateurs privilégiés, ainsi qu'une mise en avant des point forts du produit.

Cette dernière étape du projet a été réalisée comme cela avait été indiqué dans le planning.[43]

Projet EEI	**Bilan critique du produit (1)**
POINTS POSITIFS	**EXPLICATIONS**
Présentation générale : L'interface conviviale et la mise en page agréable font du guide un outil ludique.	Nombreux dessins humoristiques, graphisme attractif et couleurs vives et harmonieuses.

[41] Voir PLANNING DETAILLE DU 8 FEVRIER (2)
[42] Voir BILAN CRITIQUE DU PRODUIT
[43] Voir PLANNING DETAILLE DU 9 FEVRIER 2005

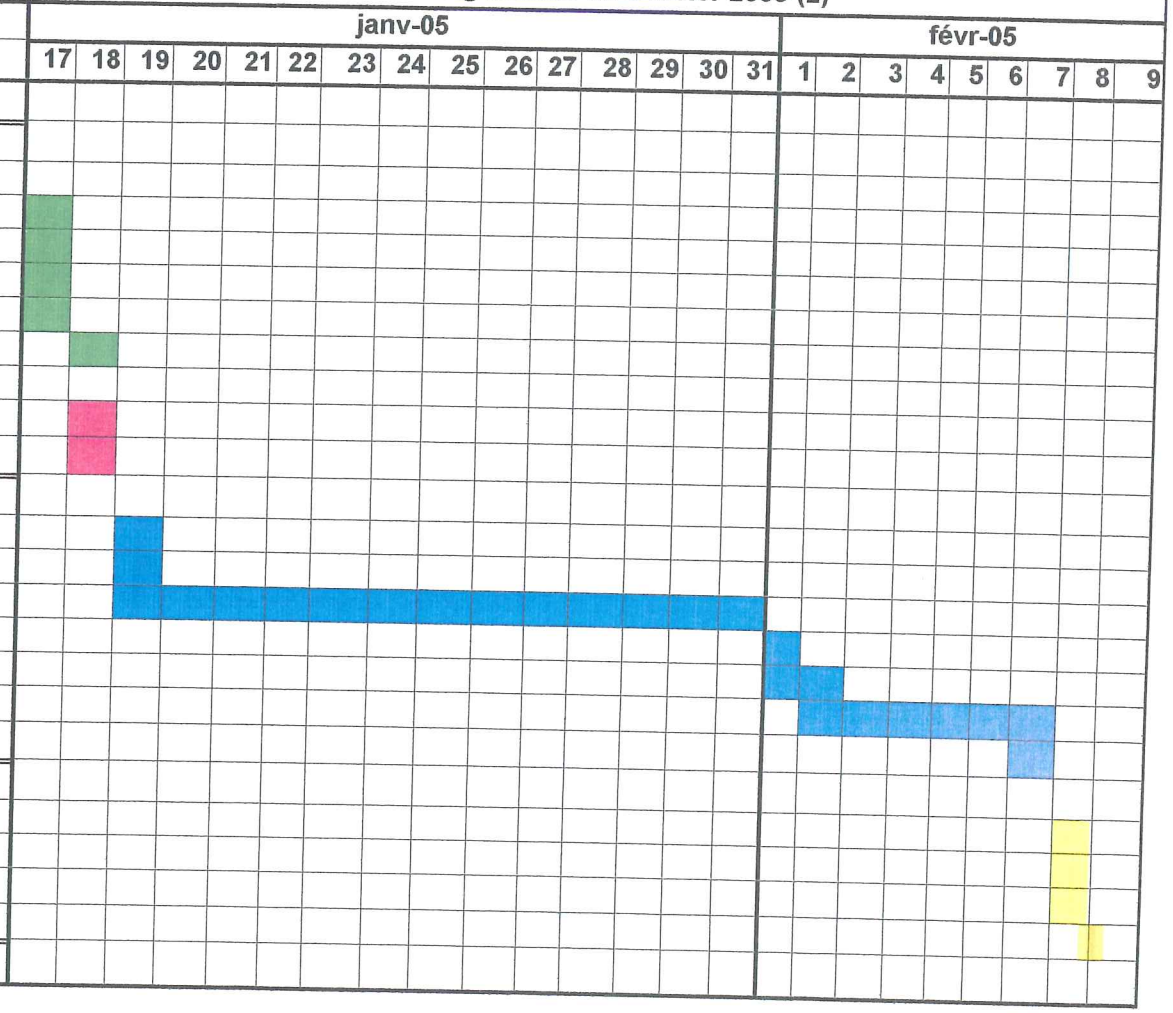
Organisation des données : Orientation simple à l'intérieur du guide. Une multiplication des accès à l'information	- Organisation des données en thèmes et en rubriques ; - Mise en évidence des éléments majeurs grâce au surlignage ; - Bonne visualisation des liens hypertextes par ce même procédé ; - Présentation claire des éléments dans les documents de référence ; - Présence de l'index. Accès à l'information par les items des rubriques et par l'index.
Contenu informatif : Outil manipulable par un large public. Le contenu informatif est relativement complet.	Les données contenues dans les documents de référence sont rédigées dans un langage simple et non spécialisé. Elles ne nécessitent pas de posséder des connaissances préalables dans le domaine de la mobilité internationale. - Les explications concernant les notions se veulent être utiles et efficaces ; - Nombreuses références bibliographiques et liens vers des sites Internet.

Projet EEI	**Bilan critique du produit (2)**
POINTS NEGATIFS	**EXPLICATIONS**
Organisation des données : L'usager aura peut-être, dans certains cas, des difficultés à trouver la réponse à sa question. Certains items des rubriques du guide ne font pas référence à une fiche explicative.	Quelques documents de référence sont trop denses. Les délais imposés étaient trop courts pour élaborer davantage de documents de référence.
Contenu informatif : Les documents de référence renferment peu de liens vers des documents de la base de données EEI, des articles de périodiques, des études, etc.	Manque de documents pertinents par rapport aux sujets traités.
Support : La manipulation du CD-Rom n'est pas aisée.	L'interface du CD-Rom n'est pas encore aboutie.

Projet EEI

Planning détaillé du 8 févier 2005 (2)

N°	Nom de la tâche
1	Début du projet
2	PREPARATION DU PROJET
3	Formulation du projet
4	***Définir l'objet du projet***
5	***Définir les motifs et le contexte***
6	***Définir les objectifs de qualité***
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***
8	***Définir les objectifs de temps***
9	Analyse du projet
10	***Evaluer les risques et les contraintes***
11	***Planifier le projet***
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***
15	***Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence***
16	***Vérifier les docs de référence***
17	***Réaliser l'index***
18	***Introduire les liens hypertextes***
19	***Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom***
20	BILAN DU PROJET
21	***Rédaction des documents de présentation***
22	***Tester le produit***
23	***Faire le bilan du produit***
24	*Préparer la présentation du guide à la finale*
25	Fin du projet



Projet EEI	Planning détaillé du 8 février 2005 (2)			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	**Définir l'objet du projet**	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	**Définir les motifs et le contexte**	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	**Définir les objectifs de qualité**	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	**Identifier les acteurs et leur rôle**	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	**Définir les objectifs de temps**	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	**Evaluer les risques et les contraintes**	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	**Planifier le projet**	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	**Déterminer les intitulés des documents de référence**	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	**Etablir la liste des sources documentaires essentielles**	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	**Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence**	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	**Vérifier les docs de référence**	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	**Réaliser l'index**	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	**Introduire les liens hypertextes**	02-févr	07-févr	Ressource externe
19	**Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom**	07-févr	07-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	**Rédaction des documents de présentation**	08-févr	08-févr	Equipe projet
22	**Tester le produit**	08-févr	08-févr	Equipe projet
23	**Faire le bilan du produit**	08-févr	08-févr	Equipe projet
24	Préparer la présentation du guide à la finale	09-févr	09-févr	Equipe projet
25	Fin du projet		09-févr	

Projet EEI		Planning détaillé du 9 février 2005																							
		janv-05															févr-05								
N°	Nom de la tâche	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Début du projet																								
2	PREPARATION DU PROJET																								
3	Formulation du projet																								
4	***Définir l'objet du projet***																								
5	***Définir les motifs et le contexte***																								
6	***Définir les objectifs de qualité***																								
7	***Identifier les acteurs et leur rôle***																								
8	***Définir les objectifs de temps***																								
9	Analyse du projet																								
10	***Evaluer les risques et les contraintes***																								
11	***Planifier le projet***																								
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT																								
13	***Déterminer les intitulés des documents de référence***																								
14	***Etablir la liste des sources documentaires essentielles***																								
15	***Rechercher, selectionner les docs; rédiger les docs de référence***																								
16	***Vérifier les docs de référence***																								
17	***Réaliser l'index***																								
18	***Introduire les liens hypertextes***																								
19	***Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom***																								
20	BILAN DU PROJET																								
21	***Rédaction des documents de présentation***																								
22	***Tester le produit***																								
23	***Faire le bilan du produit***																								
24	***Préparer la présentation du guide à la finale***																								
25	Fin du projet																								

Projet EEI	Planning détaillé du 9 février 2005			
N°	Nom de la tâche	Début	Fin	Ressources
1	Début du projet	17-janv-05		
2	PREPARATION DU PROJET			
3	Formulation du projet			
4	**Définir l'objet du projet**	17-janv	17-janv	Equipe projet
5	**Définir les motifs et le contexte**	17-janv	17-janv	Equipe projet
6	**Définir les objectifs de qualité**	17-janv	17-janv	Equipe projet
7	**Identifier les acteurs et leur rôle**	17-janv	17-janv	Ressource externe
8	**Définir les objectifs de temps**	18-janv	18-janv	Equipe projet
9	Analyse du projet			
10	**Evaluer les risques et les contraintes**	18-janv	18-janv	Ressource externe
11	**Planifier le projet**	18-janv	18-janv	Equipe projet
12	MISE EN ŒUVRE DU PRODUIT			
13	**Déterminer les intitulés des documents de référence**	19-janv	19-janv	Ressource externe
14	**Etablir la liste des sources documentaires essentielles**	19-janv	19-janv	Equipe projet
15	**Rechercher, sélectionner les docs; rédiger les docs de référence**	19-janv	31-janv	Ressource externe
16	**Vérifier les docs de référence**	01-févr	01-févr	Membres EEI
17	**Réaliser l'index**	01-févr	02-févr	Ressource externe
18	**Introduire les liens hypertextes**	02-févr	07-févr	Ressource externe
19	**Graver les fichiers informatiques sur CD-Rom**	07-févr	07-févr	Membres EEI
20	BILAN DU PROJET			
21	**Rédaction des documents de présentation**	08-févr	08-févr	Equipe projet
22	**Tester le produit**	08-févr	08-févr	Equipe projet
23	**Faire le bilan du produit**	08-févr	08-févr	Equipe projet
24	**Préparer la présentation du guide à la finale**	09-févr	09-févr	Equipe projet
25	Fin du projet		09-févr	

3. 3. 2. Comment notre produit est-il perçu par les usagers ?

La finale du concours national du Forum de l'Initiative et de l'Innovation qui s'est tenu le 10 février à Villepinte, n'a pas récompensé notre travail.

Si nous n'avons pas remporté ce concours, nous avons développé et mis en œuvre un guide d'information sur le thème de l'expatriation avant tout dans l'intention de répondre au besoin des individus. La phase finale de notre projet est de savoir la façon dont est reçu le nouveau service. Cette phase nous conduit également à achever la démarche qualité. Pour ce faire, nous devons nous poser la question suivante : Est-ce que notre guide d'information répond aux attentes des usagers ? Cette dernière fera l'objet de la partie suivante.

IV) NOTRE PRODUIT REPOND-T-IL AUX ATTENTES DES USAGERS ?

4. 1. La mise en valeur du problème.

Afin que notre projet s'inscrive dans le cadre d'une démarche qualité, il faut que nous sachions si le guide d'information que nous avons réalisé entre en adéquation avec les attentes et les besoins des usagers. Dans cette perspective, il s'agit de connaître quels sont les performances de notre guide, mais également de savoir quels sont ses défauts, afin de proposer des éléments d'amélioration du produit.

Il convient, par conséquent, de nous rapprocher des destinataires de notre produit en les interrogeant. Il s'agit, en effet, de connaître leur opinion sur cette question. Les réponses des usagers nous permettront de modifier ultérieurement les dimensions du produit qui ne correspondraient pas aux exigences de ces derniers. Grâce à la consultation de ces personnes, nous seront en mesure de leur proposer un produit qui correspond davantage à leur attentes. Cette démarche représente ainsi le point de départ de la poursuite de la démarche qualité dans le temps et dans l'espace.

En réponse au problème posé, un certain nombre d'hypothèses peuvent être mises en valeur. Pour ma part, je pourrais les envisager à travers le bilan critique qui avait été effectué auparavant. En effet, les points positifs et les points négatifs du produit final avaient été relevés et agencés sous la forme de deux tableaux. [44]

Pour améliorer la qualité de notre produit et ainsi poursuivre la démarche qualité, une méthodologie sera mise en place pour nous permettre de recueillir les propos des usagers. Nous pourrons par la suite réaliser une analyse de leurs réponses et proposer une interprétation.

4. 2. La méthode de recueil des données.

La méthode appropriée pour interroger les destinataires de notre produit est l'enquête. Une enquête de satisfaction réalisée auprès des individus pourra nous amener à recueillir leur opinion et connaître la manière dont ils perçoivent le guide d'information. Les résultats de cette enquête

---

[44] Voir BILAN CRITIQUE DU PRODUIT

nous amèneront à soumettre les différents points énoncés dans le bilan critique à une procédure de validation, et ce, par l'intermédiaire d'un outil, qui sera proposé à un échantillon déterminé. Cette méthode nous permettra au final de résoudre notre problème.

Nous disposons pour cela de deux outils qui représentent chacun des techniques d'enquête pertinentes. Il s'agit de l'entretien et de l'enquête par questionnaires. L'entretien est un moyen pour l'enquêteur d'instaurer une certaine confiance avec l'interviewé. Cette entrevue peut aboutir à un dialogue enrichissant pour chacun des individus. Cependant, la technique requiert quelques conditions. D'abord, la personne interrogée doit accepter de nous accorder du temps pour répondre à nos questions, sachant que la durée d'un entretien est relativement longue. Il faut ensuite que chacun des participants ait la possibilité d'interagir avec les autres, et dans le meilleur des cas, de les rencontrer. Cette dernière condition semble évidente or, dans mon cas, elle n'a pas pu être remplie. En effet, afin qu'un éventuel entretien puisse être réalisé avec le destinataire privilégié du produit, c'est-à-dire le public de l'EEI qui se rend à l'Agence, il faut que ce dernier puisse d'abord consulter le guide sous CD-Rom. Mais l'ensemble du contenu informatif de ce CD-Rom ne peut être accessible qu'avec le logiciel adapté. Les postes informatiques qui sont mis à disposition du public de l'Agence n'intègrent pas ce logiciel. Au final, je n'ai pas eu la possibilité de réaliser l'enquête durant mon stage, en raison de ce problème technique.

Cependant, un rassemblement entre correspondants EURES de la région Nord-Pas de Calais était prévu quelques jours après mon départ du service de l'EEI, dans lequel les membres de l'équipe EEI devaient participer. Une quarantaine de professionnels de la mobilité internationale se réunirait. Cette journée serait l'occasion pour les membres de l'équipe du projet de présenter le guide d'information, et d'effectuer l'enquête de satisfaction auprès des correspondants de la Région. Les correspondants EURES représentaient, en effet, une autre catégorie de destinataires de notre guide. Cette réunion de professionnels n'était pas propice à l'organisation d'entretiens, car elle avait d'autres objectifs. Dans ce cas, la méthode de l'enquête par questionnaire était plus adaptée. Ne pouvant pas assister personnellement au rassemblement des correspondants, les conseillers de l'EEI se chargeraient de réaliser la passation des questionnaires.

Dans cette perspective, l'enquête par questionnaire représente, une technique qui pourrait nous permettre de répondre au problème posé. La personne a effectivement la possibilité de faire connaître son opinion en répondant aux questions de l'outil. Le questionnaire possède un avantage par rapport à l'entretien, car l'individu peut répondre rapidement aux quelques

questions du questionnaire, sans que cela empiète sur son emploi du temps. En cela, je préfère privilégier cette dernière technique d'enquête.

De plus, lorsque le public de l'Agence a eu la possibilité de manipuler le guide d'information grâce à un poste informatique portable qui intégrait le logiciel adéquat, je ne pouvais pas diriger des entretiens moi-même, car mon stage était achevé. Néanmoins, je ne pas souhaitais pas mobiliser le personnel de l'Agence et lui demander de conduire les entrevues, en raison de ses obligations professionnelles. Ensuite, je n'envisageais pas de demander aux usagers du service qui ne réservent qu'un temps limité pour leur visite à l'Agence, de participer à un entretien. L'enquête par questionnaire semblait être encore la méthode la plus appropriée en ces circonstances.

4. 3. La présentation du questionnaire.

Je n'ai pas adopté la méthode de l'entretien principalement pour ne pas charger le personnel de l'Agence de conduire les entrevues à ma place, ne pouvant pas le faire moi-même. J'ai donc choisi de réaliser l'enquête de satisfaction par l'intermédiaire d'un questionnaire.[45] Cette technique ne permet pas à l'interrogé, contrairement à l'entretien, de s'exprimer en toute liberté à cause des questions préétablies. En cela, j'ai veillé à ce que le questionnaire réserve une large part aux questions ouvertes afin que l'individu dispose, autant que possible, de plages de libre expression. Mais en parallèle, le questionnaire sera composé de questions fermées pour guider l'interrogé dans la rédaction de ses réponses. Ces questions précises pourront me permettre ainsi résoudre la problématique de départ.

J'ai élaboré un premier questionnaire qui a été testé préalablement par les membres de l'équipe de l'EEI. Des modifications éventuelles seront intégrées à l'outil avant de le proposer aux destinataires du produit.

En définitive, le questionnaire final renferme dix questions qui portent sur l'évaluation du guide d'information, à travers les dimensions qui avaient été retenues comme critères de qualité. Il s'agit de l'aspect physique du guide, l'organisation des données, le contenu informatif et le support. Ces mêmes critères avaient servi de fil conducteur pour réaliser le premier bilan critique. L'organisation du questionnaire en ces différentes parties permet que les réponses des individus soient clairement exposées. L'intérêt de cette disposition est ensuite de comparer au

---

[45] Voir QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION , ANNEXES 2, p.124.

mieux les réponses des personnes interrogées avec les hypothèses énoncées dans le bilan critique.

Le questionnaire donne enfin la possibilité aux individus d'évoquer autant les aspects positifs que les défauts du guide. En cela, cette enquête m'amènera à disposer des éléments nécessaires pour réaliser un bilan complet de l'outil informatif.

4. 4. Le choix de l'échantillon et le contexte de la mise ne œuvre de l'enquête.

Les groupes d'individus que nous avons intérêt à interroger correspondent à la fois aux candidats à l'expatriation et aux professionnels de la mobilité internationale, car ils seront les principaux utilisateurs du guide d'information. Les premiers sont, de toute évidence, les destinataires privilégiés du guide. Celui-ci a d'ailleurs été conçu pour répondre au besoin des particuliers qui désirent s'installer dans un pays étranger. L'outil se destine ensuite aux conseillers travaillant dans les EEI, aux correspondants EURES des EEI ou des organismes publics pour l'emploi des autres villes. Le guide d'information sera pour ces derniers un outil qui leur permettra de guider leur public dans ses démarches.

Comme je l'avais indiqué précédemment, nous pouvons être en contact avec les deux catégories d'usagers. D'abord, le public qui se rend à l'ANPE, et plus précisément les candidats à la mobilité. Des problèmes techniques m'ont empêché d'effectuer moi-même la passation avec le public de l'Agence. Lorsque le public a pu bénéficier d'un poste informatique qui intègre le logiciel adéquat, j'ai proposé aux conseillers EEI de remettre les exemplaires du questionnaires aux candidats qu'ils rencontreraient lors des entretiens-conseil. La passation du questionnaire se réaliserait avant ou après l'entrevue avec le conseiller.

Le second groupe d'usagers, les professionnels, pourront être interrogés lors d'un rassemblement qui réunit les correspondants EURES. Comme je ne pouvais pas y assister, les conseillers EEI de l'équipe projet se sont proposés d'effectuer la passation des questionnaires. Au total, une quarantaine d'exemplaires ont été distribués aux correspondants de la Région. Cependant, des problèmes techniques non prévus sont également survenus. En fait, les professionnels ne possédaient pas le matériel informatique pour visionner et manipuler le CD-Rom, et rendre ainsi les questionnaires remplis le jour même. Par conséquent, les membres de l'équipe du projet ont prié leurs confrères de remplir ultérieurement le questionnaire. Ils leur ont spécifié de rendre celui-ci par courrier dans les plus brefs délais, en raison de l'importance de

l'enjeu des résultats. Au final, un questionnaire a été renvoyé au bout de quelques semaines, sur la quarantaine qui avait été distribués. J'ai donc demandé à plusieurs reprises aux conseillers de l'EEI de relancer l'appel par messagerie électronique notamment. Six questionnaires ont été finalement remis au service EEI.

Concernant les candidats à la mobilité internationale, trois questionnaires ont été remplis.

En définitive, l'enquête a souffert des difficultés qui se sont accumulées tout au long de la démarche. Malgré ces obstacles et les neuf questionnaires qui me sont parvenus, je souhaite tout de même mettre en valeur les réponses des personnes qui ont fait l'effort de participer à notre enquête. Les réponses aux questions qui leur ont été posées, ainsi que leurs remarques, toutes deux très enrichissantes, seront des points d'appui à la mise en place d'une démarche visant l'amélioration de notre produit d'information.

4. 5. L'analyse des résultats de l'enquête.

Cette partie est consacrée à l'exposition des réponses des questionnaires et consiste à « constater si les informations recueillies correspondent bien aux hypothèses ou, en d'autres termes, si les résultats observés correspondent aux résultats attendus par l'hypothèse ».[46] L'analyse se décomposera selon chaque critère de qualité du produit d'information, afin que je puisse confronter les résultats de l'enquête avec le bilan critique réalisé précédemment, et ainsi vérifier la validité de mes hypothèses.

Au regard du nombre insuffisant de questionnaires remplis, il est plus pertinent de dénombrer le nombre participants qui ont répondu positivement ou négativement aux questions, que d'utiliser des pourcentages.

Je dois rappeler que neuf personnes ont répondu à l'enquête, dont trois candidats à l'expatriation et six correspondants EURES.

- **L'aspect physique du guide d'information.**

L'interface plaît de façon quasi-unanime à l'ensemble des individus interrogés, que ce soient les candidats à la mobilité internationale ou les professionnels. Nombreux sont ceux qui évoquent l'aspect agréable et convivial de la présentation de l'outil à travers les dessins humoristiques, ce qui rend la recherche d'information plus ludique. Ce point avait été souligné dans la phase du bilan.

Deux candidats, ainsi que deux correspondants EURES regrettent cependant le manque de lisibilité du texte des rubriques et des titres des dessins. Un conseiller évoque l'idée de réduire la taille des illustrations afin de faciliter la lecture des éléments textuels. Cet obstacle n'a pas été spécifié lors du bilan critique réalisé préalablement.

- **L'organisation des données.**

Il est à noter qu'un correspondant n'a pas répondu à la question liée aux difficultés d'orientation à l'intérieur du guide.

Au final, deux candidats sur trois n'éprouvent pas de difficultés et trois professionnels sur cinq n'ont pas exprimés de difficultés particulières.

Du côté des candidats, les défauts liés à l'orientation relèvent de la quantité des sources documentaires signalées dans les documents de référence, ce qui représente un obstacle à la recherche des informations. Un individu a, en effet, signalé qu'il y avait trop de références de sites Internet. Une sélection des sites les plus efficaces ou le classement des sites par catégorie (zone géographique par exemple), aurait été plus pertinent, selon lui. Je n'avais pas songé au problème des nombreux sites Internet liés aux documents de référence. Par contre, j'avais indiqué que l'individu aurait peut-être des difficultés à trouver la réponse à sa question, du fait de la longueur de certains documents de référence. Ainsi, quelques professionnels ont relevé le problème de la densité de certains documents de référence. Ces derniers présenteraient une quantité d'éléments informatifs trop importante, ce qui pourrait freiner la recherche de données. Un correspondant a souligné que la recherche nécessite du temps, ce qui rejoint le propos précédent. En effet, la durée de la manipulation de l'outil peut être reliée à la densité des documents de référence. Ce constat est tout à fait pertinent car il confirme que quelques fiches informatives concentrent une somme d'information trop importante. Je peux de ce fait valider mon hypothèse.

De plus, des personnes interrogées ont énoncé des problèmes d'orientation au niveau des rubriques qui présentent les items renvoyant vers les documents de référence. Je n'avais pas indiqué cet élément dans le bilan critique. Les rubriques seraient trop chargées selon un correspondant, et cela rendrait la recherche d'information ardue. Un candidat énonce quant à lui qu'il faudrait davantage mettre en évidence les titres des rubriques. Ces remarques ne vont pas dans le sens de mon hypothèse. Au contraire, j'avais mis en valeur la simplicité de l'orientation,

---

[46] QUIVY, Raymond. VAN CAMPENHOUDT, Luc. *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris, Dunod, 1995, p.123.

grâce notamment à l'organisation des données en thèmes et en rubriques. Un autre conseiller affirme qu'il serait souhaitable de mettre en place un sommaire sur le côté de la page, afin de faciliter l'orientation à l'intérieur du guide.

Cependant, la plupart des interrogés ont spécifié qu'il n'avait pas rencontré de difficultés. Certains individus ont même ajouté que l'organisation des données est bien faite, en raison de la progression logique vers les informations les plus détaillées. Plus encore, de nombreux interrogés ont mis en relief les éléments qui leur semblaient constituer une aide pour la recherche d'information dans l'outil, parmi les items proposés dans la question. Au final, sept personnes sur neuf ont indiqué que l'organisation du guide en thèmes et en rubriques pouvaient les aider à s'orienter à l'intérieur de l'outil ; sept personnes sur neuf ont opté pour la mise en valeur des éléments majeurs ; six personnes sur neuf ont choisi la visualisation des liens hypertextes ; deux personnes sur neuf ont sélectionné la présentation claire des informations dans les documents de référence ; et une personne sur neuf a choisi la présence de l'index. Ces réponses rejoignent alors mes hypothèses, car l'ensemble des éléments que j'avais indiqué ont été perçu comme un facilitant à la recherche informationnelle.

En revanche, les interrogés n'ont pas noté que certains items du guide ne font pas référence à une fiche explicative, en raison du temps dont je disposais pour élaborer les documents de référence. Ces derniers n'ont pas non plus précisé en remarque que le guide renferme une multiplicité d'entrée, à la fois les rubrique et l'index. Ces derniers pouvaient leur permettre d'accéder à l'information plus efficacement.

- **Le contenu informatif.**

Concernant le critère du contenu informatif, je tiens à préciser qu'un correspondant n'a pas eu la possibilité de répondre aux questions qui s'y rapportaient, car il ne pouvait pas accéder aux liens hypertextes renvoyant vers les documents de référence. Le problème réside sans doute dans la non possession du logiciel adéquat. De plus, un autre correspondant n'a pas répondu à la deuxième question liée à ce critère.

Les autres participants à l'enquête ont avoué unanimement que les explications fournies à travers le documents de référence leur paraissaient accessibles du point de vue informatif et du point de vue du langage. Des professionnels ont précisé que les explications étaient bien construites et que les termes employés étaient clairs et simples. En définitive, les éléments textuels sont accessibles et compréhensibles pour tous les individus. Mais ce qui est important sur ce point est l'opinion des particuliers, c'est à dire les candidats à l'expatriation, qui sont censés ne pas connaître les thèmes de la mobilité internationale. Ces derniers expriment les

mêmes arguments que les précédents interrogés. Ils évoquent à la fois des explications concises, directes, concrètes, véhiculées sous une forme langagière compréhensible. Ces réponses me permettent donc de confirmer mon hypothèse.

J'avais indiqué en complément que les documents de référence renfermaient peu de liens vers des articles de périodiques ou des études. Mais cet aspect n'a pas été constaté par les individus.

En revanche, des personnes interrogées ont noté que le guide contenait une grande quantité de sources d'information. Un candidat a signalé qu'il possédait trop de liens vers des documents, les sites Internet en particulier. Au final, deux candidats sur trois et trois conseillers sur cinq, ont observé que le nombre de sources documentaires était suffisant, voire complet. Un candidat et un correspondant ont spécifié qu'il comportait trop de documents. Un autre correspondant a affirmé qu'il y en avait pas assez. En définitive, la plupart des interrogés se joignent à l'idée que les références proposées en liens sont assez nombreux, ce que j'avais indiqué dans mon hypothèse.

Néanmoins, un bémol peut être ajouté à cette analyse, car deux correspondants ont constaté que les sources documentaires ne couvraient pas en totalité les domaines de la mobilité internationale. Je n'avais pas indiqué ce défaut dans mes hypothèses.

Le bilan des individus concernant le contenu informatif est plutôt positif car l'ensemble des candidats ont affirmé que celui-ci répondait à leurs attentes, exceptée une personne. Les professionnels sont, de leur côté, plus partagés puisque deux d'entre eux ne se déclarent pas entièrement satisfaits.

- **Le support.**

Les propos des individus concernant le support sont contradictoires. Les candidats à l'expatriation n'ont pas rencontré de problèmes particuliers lors de la manipulation du CD-Rom. Par contre, seule la moitié des professionnels sont convaincus de la maniabilité du support.

Cependant, certains commentaires des conseillers indiquent que l'utilisation du CD-Rom n'est pas aisée. Sa manipulation nécessite un temps d'adaptation. Les autres défauts sont plus techniques : certains liens hypertextes ne sont pas actifs. Ensuite, l'utilisateur du CD-Rom doit posséder le matériel adéquat, qui n'est pas toujours présent dans les Agences. Ces arguments confirment alors ce que j'avais énoncé dans le bilan critique, l'interface du CD-Rom est encore rudimentaire, la manipulation de celui-ci peut entraîner des obstacles. En cela, la plupart des personnes de l'échantillon s'allient pour affirmer que la mise à disposition du guide sur un site Internet serait préférable.

4. 6. Bilan de l'enquête et propositions d'amélioration de notre produit d'information.

L'enquête de satisfaction a permis de connaître quels étaient les qualités et les défauts du guide d'information selon les usagers, après qu'ils aient manipulé l'outil. Les résultats de cette enquête ont confirmé certaines hypothèses, mais ils ont également mis en valeur des éléments qui n'avaient pas été envisagés. Le niveau de pertinence de leurs réponses me conduira à prendre en compte certains éléments énoncés et à laisser de côté ceux qui ne seraient pas justifiés. Enfin, les interrogés n'ont pas confirmé des éléments qui avaient été cités dans les hypothèses. Le bilan de l'enquête est alors l'occasion d'entrer dans une démarche d'interprétation des résultats, destinée à « interpréter [les faits] inattendus, revoir ou affiner les hypothèses, afin que, dans les conclusions, le chercheur soit en mesure de suggérer des améliorations de son modèle d'analyse ou de proposer des pistes de réflexion et de recherche pour l'avenir ». [47]

Afin de déterminer les éléments du guide qui seront à modifier, et d'avancer quelques propositions visant à améliorer le nouveau produit qui sera mis à la disposition du public, il convient de se concentrer sur ses défauts.

L'enquête a mis en valeur quelques éléments pertinents, dont certains n'avaient pas été énoncés dans les hypothèses.

Concernant l'aspect physique du guide, quatre interrogés ont affirmé que le texte des rubriques et des dessins n'était pas suffisamment lisible.

D'autres obstacles ont été mis en relief au niveau de l'organisation des données. Les titres des rubriques doivent être modifiés afin de faciliter l'orientation à l'intérieur du guide.

Les individus ont abordé ensuite la question de la densité de certains documents de référence, ce qui avait été indiqué dans les hypothèses.

Des solutions doivent être également définies pour améliorer l'orientation générale à l'intérieur du guide. Le guide ne permet pas, effectivement, de posséder une vue d'ensemble des différentes parties qu'il renferme.

Les personnes interrogées ont aussi mentionné que le guide ne couvrait pas tous les domaines liés à la mobilité internationale. Deux professionnels ont particulièrement souligné cet aspect. L'outil n'a, en effet, pas abordé quelques thématiques.

---

[47] *Ibid.*, p.213.

Ensuite, comme l'hypothèse l'avait énoncé, les individus ont cité quelques difficultés concernant la manipulation du CD-Rom.

Des interrogés ont également fait connaître leur déception, car certains liens hypertextes n'étaient pas actifs, et parce qu'ils ne possédaient pas le matériel adéquat pour consulter le CR-Rom.

Des solutions doivent être élaborées afin de résoudre ces problèmes.

Ensuite, des interrogés ont énoncé des aspects négatifs qui paraissent sans fondement.

Une personne de l'échantillon a constaté que certaines parties du guide étaient trop denses. Un correspondant a en effet remarqué que les rubriques étaient parfois assez chargées, ce qui pouvait rendre la recherche d'information infructueuse. La surcharge des rubriques ne semble pas être réellement un obstacle à la consultation du guide, car plusieurs outils et éléments sont mis en place pour guider l'usager dans sa quête d'information. En premier lieu, les différents niveaux de titres apparaissent en tête de chaque rubrique. Ensuite, les notions essentielles sont mises en relief en étant surlignées, ce sont les mot-clés, reliés directement aux documents de référence. L'usager dispose alors des éléments nécessaires pour être orienté au sein des rubriques. Enfin, un outil efficace lui est proposé, il s'agit de l'index. Celui-ci présente en une liste alphabétique l'ensemble des mots-clés localisés dans les documents de référence. Chaque terme renvoie directement vers la fiche explicative correspondante grâce aux liens hypertextes. A l'instar des rubriques, le problème de la densité de certains documents de référence peut être résolu en partie à travers la présence de l'index. La charge informative de quelques documents de référence reste néanmoins un obstacle dont il faut apporter des solutions.

L'enquête a révélé que les documents de référence étaient liés à un trop grand nombre de sites Internet. D'un autre côté, les sources documentaires proposés en lien pourraient faire l'objet d'un besoin de la part des usagers. En cela, la suppression de sites Internet ne pourrait pas résoudre le problème, car les individus manqueraient de certains éléments informatifs. Ensuite, le guide d'information a été conçu pour être un outil d'information performant, car il doit répondre au besoin informationnel des individus. Il doit pour cela renfermer une somme d'information importante et couvrir ainsi de la façon la plus exhaustive possible une thématique. Cependant, des solutions doivent être entreprises afin de répondre au besoin de faciliter la recherche des sources documentaires.

Enfin, les individus de l'échantillon n'ont pas mis en relief des éléments qui ont été spécifiés dans les hypothèses.

Une hypothèse a annoncé l'absence de liens entre certains items des rubriques et un document de référence. Mais si les personnes interrogées n'ont pas noté que certains items ne faisaient pas référence à une fiche explicative, certaines d'entre elles ont remarqué le manque de données informatives concernant certains domaines de la mobilité internationale.

Ensuite, les mêmes personnes n'ont pas constaté que les documents renfermaient peu de liens vers des articles ou des études. Pouvons-nous rapprocher l'absence de remarques au fait que certains interrogés ont pointé en parallèle un grand nombre de liens vers des sites Internet ? Ou alors, nous devons nous interroger sur la nécessité d'inclure des liens vers des études ou des articles.

Afin de continuer le parcours qui mène à satisfaire davantage les usagers, il convient en premier lieu de mettre en relief les éléments du guide d'information qui doivent, en définitive, être améliorés. Je propose en second lieu, des solutions qui pourraient éventuellement être engagées afin d'améliorer notre produit d'information.

Projet EEI	Bilan de l'enquête	
	Ce qui doit être amélioré	**Suggestions d'amélioration**
L'aspect physique	La visibilité du texte des rubriques et des titres des dessins.	- Agrandir la taille de la police des caractères et mettre ainsi davantage en valeur les éléments textuels, quitte à réduire la place accordée aux dessins. - Répartir les blocs de textes des rubriques sur plus de pages. Donc, placer une seule rubrique à la place de deux, ou présenter deux petites rubriques à la place de quatre. Le texte des rubriques et celui des dessins seront bien lisibles. - Garder le même présentation mais supprimer quelques dessins à chaque page. Les quelques dessins présents sur une page seront plus visibles.
L'organisation des données	Les titres des rubriques.	- Augmenter la taille de la police des caractères des intitulés des rubriques. - Mettre en valeur les intitulés des rubriques en fonction de leur niveau hiérarchique.
	Présentation des documents de référence.	- Augmenter le nombre de documents de référence afin de réduire la charge informative de certains d'entre eux.
	Le nombre de sites Internet proposés en lien à partir des documents de référence	- Il ne faut pas effectuer une sélection car tous les sites Internet référencés sont pertinents. La solution seraient de les présenter en un tableau, afin d'avoir une vision globale des sources. - Ensuite, le tri des sites Internet par thème ou par localité géographique faciliterait la recherche d'un site particulier.
	L'orientation au sein du guide d'information dans son ensemble.	- Mettre en place un sommaire sur le côté de chaque page du guide d'information, afin que l'usager se situe dans son parcours et puisse aller d'un point à un autre plus facilement. Il reprendrait les différentes parties de l'outil et notamment les intitulés des rubriques (Connaissance de soi, Emploi/Pays, Environnement, etc.). - Ajouter à l'interface des boutons « Page suivante » et « page précédente » visibles, pour se déplacer aisément à l'intérieur du guide.

Le contenu informatif	La couverture des domaines liés à la mobilité internationale.	- Enrichir davantage le guide afin qu'il soit plus exhaustif, en multipliant les documents de référence. Ces derniers devront concerner autant de thèmes que possible. Pour ce faire, les items des différentes rubriques doivent être exploités au maximum, pour qu'ils soient ensuite liés à une fiche explicative. - A défaut de la pertinence des items existants, des items ou rubriques pourraient être ajoutés, afin de couvrir au mieux les besoins des usagers. - Une mise à jour permanente du guide devra être prévue. Le contenu ne sera pas statique. Il évoluera selon les besoins, et en fonction de l'actualité et la pertinence des éléments informatifs.
Le support	La manipulation du CD-Rom.	- Les solutions rejoignent celles citées pour améliorer l'orientation générale à l'intérieur du guide, au niveau du critère «Organisation des données ». Un sommaire et des boutons supplémentaires, amélioreraient l'interface du CD-Rom, rendraient son utilisation moins contraignante. - La mise en ligne du guide d'information résoudrait également les problèmes de maniabilité du CD-Rom.
	Les liens hypertextes	- Certains liens hypertextes ne sont pas actifs. Donc, tous les liens devraient être vérifiés et réactivés si nécessaire.
	Les conditions d'utilisation du guide d'information.	- Face à la nécessité de posséder le logiciel adéquat pour utiliser le CD-Rom, la solution serait de mettre le contenu informatif du guide en ligne. Internet serait le média le plus adapté, puisque le guide renferme de nombreux liens vers des sites Internet.

V) RETOUR SUR EXPERIENCE ET PROPOSITIONS DE PISTES POUR L'AVENIR

La mission qui a été développée tout au long du stage a fait ressortir une notion récurrente. En effet, toutes les phases de la vie du projet ont mis, au cœur de leur déroulement, la satisfaction des usagers. Aborder le concept de « satisfaction » des bénéficiaires d'un produit ou d'un service me permettra de mettre en lumière l'ensemble de ma mission au sein de l'EEI.

Une prise de distance avec la démarche entreprise lors de mon stage est nécessaire afin de débuter une réflexion sur ce thème. J'aimerais ainsi étudier la façon dont la satisfaction des usagers a été prise en compte au cours de ma mission. Mais surtout, quel bilan doit-on faire de cette démarche ?

Et à partir de mon expérience sur le terrain et des fonctions qui relèvent de la profession de documentaliste, des interrogations surviennent : Quelles sont les différentes méthodes qu'un documentaliste pourrait mettre en place en vue de satisfaire le client-usager ? Qu'est-ce qui doit être engagé pour satisfaire au mieux les bénéficiaires de nos services ?

Dans cette perspective, j'envisage de revenir sur les différents aspects de mon action qui relèvent de la satisfaction des usagers, et les analyser en profondeur.

J'envisagerai, par la suite, quelques suppositions afin de remédier aux problèmes rencontrés lors des différentes phases de ma démarche. Ensuite, je me centrerai sur les limites qui concernent la compréhension des véritables besoins et attentes du client-usager. Je présenterai en cela quelques pistes destinées à améliorer la prise de connaissance de la demande, en vue de satisfaire davantage les bénéficiaires de nos services.

5. 1. Le projet EEI et la satisfaction des usagers : entre théorie et pratique.

La réalisation d'un produit d'information tel que le guide d'information sur l'expatriation m'a amenée à me diriger vers une démarche de conduite de projet. Ce chemin méthodique jalonné de phases successives et de différentes étapes, renferme une notion majeure, la qualité. Ainsi, si nous empruntons le parcours de la méthode de gestion de projet, nous devons toujours suivre en parallèle celui de la démarche Qualité, qui intègre elle aussi des étapes. La qualité fait nécessairement partie intégrante de la démarche de projet, car elle a pour finalité de satisfaire les bénéficiaires du service. La satisfaction est obtenue selon la norme NF X 50-120, lorsqu'un produit ou un service répond aux «besoins exprimés ou implicites des utilisateurs ». L'usager

doit donc être au cœur de nos préoccupations tout au long de la conduite d'un projet. En cela, je me suis acheminée vers ces différents parcours, tout en analysant et en prenant en compte les spécificités de mon projet. Etant arrivée au terme de cette expérience et de mon intervention sur le terrain, il serait intéressant de porter un nouveau regard sur ma pratique et de la mettre en parallèle avec les données « théoriques ». Cette analyse me conduira à souligner les défauts éventuels de mon travail. Cette étude va porter sur chacune des phases d'un projet qui sont la préparation, la mise en œuvre et le bilan.

5. 1. 1. La préparation du projet et la satisfaction du client-usager.

La prise en considération des besoins et des attentes des futurs usagers d'un produit intègre la phase de la préparation du projet. Plus encore, cette opération est le point de départ des étapes qui constituent la démarche qualité. Nous en avions énoncé les différents points successifs en nous appuyant sur l'ouvrage d'Eric Sutter.[48] Connaître les besoins du public et les analyser nous amène à poursuivre au mieux les étapes à venir. De cette façon, nous serons en mesure de réaliser un produit ou une prestation qui répond aux attentes des bénéficiaires. L'identification des besoins et des attentes des client-usagers s'obtient à travers la production d'études. Celles-ci revêtent habituellement la forme d'enquêtes et d'entretiens entreprises auprès des clients-bénéficiaires du produit ou du service.

Cependant, je n'ai pas réalisé d'études préalables, et ceci, pour plusieurs raisons. Elles concernent d'abord le moment à partir duquel j'ai commencé ma mission. En effet, je suis intervenue au cours d'un « projet » qui avait déjà débuté avant la connaissance du lieu de stage. Donc, lors de ma décision de m'engager pour cette mission, ainsi qu'au commencement de mon stage, le guide avait déjà été *a priori* conçu et en partie formulé.

Plus précisément, l'outil avait émergé de l'idée des conseillers EEI, de façon à proposer en un premier temps une alternative d'accès à l'information, et à remporter dans un deuxième temps la finale d'un concours.

De cette idée naissante, des objectifs avaient été définis. Ils concernaient à la fois les destinataires du guide, les finalités du produit, les critères de qualité, ainsi que les individus qui collaboreraient à la réalisation de l'outil. Avant le premier jour du stage, ma mission a été définie. Elle portait au niveau de la mise en œuvre du produit. Dans cette configuration, je n'étais

---

[48] SUTTER, Eric. *Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité*. 2e édition. Paris, ABDS Ed, 2002, p.45.

pas habilitée, avant le début du stage, à entamer une procédure, qui me permettait de réaliser les études nécessaires à la compréhension des besoins et attentes des bénéficiaires. En effet, je pensais que les objectifs de qualité étaient établis dans leur ensemble.

Dès le premier jour de mon stage à l'EEI, en me familiarisant avec le service, j'ai réalisé que je faisais partie de l'équipe comme un membre à part entière. Ainsi, les conseillers me consultaient à propos de la façon dont le guide serait agencé. En cela, les critères de qualité n'étaient pas entièrement définis. En fait, ces derniers ne résultaient pas d'études préalables des besoins et attentes du public. Seule l'idée d'un guide d'information provenait d'une demande formulée par les usagers. Ce constat aurait du être suivi de la mise en place d'une démarche visant l'écoute et la compréhension des attentes du public.

Or, dans notre cas, le temps était un facteur auquel il fallait être attentif. En effet, nous disposions de délais assez courts afin de réaliser notre produit. Par conséquent, l'équipe EEI et moi-même avons convenu ensemble des critères de qualité de notre produit. La définition du contenu, de la mise en forme et le type de support ont été déterminés à partir de nos propres représentations des attentes des bénéficiaires. Cette tâche a pu être aboutie car nous possédions chacun des compétences et des aptitudes diverses. Les conseillers connaissent leur public et leur besoin en raison de leur expérience professionnelle. Pour ma part, je leur ai apporté un regard extérieur qui pouvait être celui des usagers du service.

Malgré nos savoirs respectifs, élaborer un produit ou une prestation à partir de l'idée que l'on possède des usagers peut être dangereux. L'interprétation des besoins du public peut avoir des effets néfastes. C'est prendre le risque que le produit ne corresponde pas aux attentes du public et aboutisse au rejet et à la non utilisation de celui-ci.

En cela, les études préalables qui intègrent la phase de préparation du projet et la première étape de la démarche qualité possèdent un caractère important. La réalisation de cette analyse est indispensable si l'on veut connaître véritablement les besoins et les attentes du client-usager, et dégager les objectifs de qualité pertinents. Eric Sutter nous relate, dans son ouvrage, les activités qui devraient être pratiquées afin de définir les exigences de qualité relatives au produit ou au service d'information. L'application de ces actions fait partie de la « fonction marketing ». Le « marketing » consiste à remplacer « l'optique du produit, de la technique, par l'optique du consommateur, du besoin »[49] (H. Joannis) Dans cette perspective, le client-usager doit être au centre de nos préoccupations. Il est à noter que, théoriquement, de nombreuses activités sont nécessaires à l'accomplissement de la première étape de la démarche qualité. Outre les

---

[49] SUTTER, Eric. *Service d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs ?* Paris, ABDS, 1992, p.23.

techniques d'enquêtes, l'optique marketing conduit à se préoccuper de la dimension concurrentielle, à définir avec précision les caractéristiques de la clientèle, à déterminer les exigences de la clientèle de façon précise, à communiquer les exigences de la clientèle à l'intérieur de l'organisme, et à vérifier l'engagement du personnel de l'organisme, ainsi que de sa capacité à répondre aux exigences. Dans notre cas, l'élément de la fonction marketing qui aurait pu être pertinent est l'enquête.

En effet, une enquête aurait été réalisée auprès du public du service EEI, précisément les individus qui se rendent à l'ANPE pour consulter les sources de l'espace documentaires relatives à la mobilité internationale, et ceux qui rencontrent les conseillers lors des entrevues individualisées. Les entretiens et les questionnaires sont deux techniques d'enquête pertinentes. La finalité de l'enquête serait de connaître quels sont les dimensions que le nouveau guide aurait dû intégrer. L'entretien est une méthode contraignante car elle mobilise les personnes sur une assez longue durée. L'enquêté doit d'abord accepter d'accorder à l'enquêteur le temps nécessaire pour l'interview. Mais il est difficile de mobiliser l'usager pour une longue période de temps. La durée de présence à l'Agence, relativement courte, ne s'y prête pas. Par conséquent, l'enquête par questionnaires aurait été la méthode la plus adaptée au contexte, car la durée de l'intervention de l'enquêté est bien plus courte. En cela, le questionnaire serait proposé aux bénéficiaires du service, et serait rempli par un conseiller ou moi-même. Ce procédé permet d'éviter certains désagréments, comme des questionnaires mal remplis ou non rendus. La méthode de l'enquête par questionnaire renferme elle aussi des conditions. En effet, l'enquêteur doit pouvoir bénéficier du temps nécessaire pour assister l'usager dans la rédaction des réponses. En ce qui concerne la composition du questionnaire, ce dernier serait organisé en différentes parties, consacrées chacune à un critère de qualité, telle que l'organisation des données, le contenu informatif ou le support. Chaque partie renfermerait à la fois des items afin de guider l'enquêté dans ses réponses, et des questions ouvertes, pour lui laisser le loisir nécessaire de s'exprimer. En conséquence, cette technique d'enquête m'aurait permis de connaître précisément le public de l'EEI dans ses aspects quantitatifs et socio-culturels, évaluer avec précision ses attentes, en particulier celles qu'il n'exprime pas lors des entretiens avec les conseillers.

Afin de satisfaire les besoins et les attentes des usagers, les études réalisées doivent être utilisées pour la mise en œuvre du produit.

5. 1. 2. La mise en œuvre du produit et la satisfaction du client usager.

La phase correspondant à la mise en œuvre d'un produit exprime une nouvelle fois la nécessité de satisfaire les bénéficiaires en suivant la démarche qualité. En effet, les critères de qualité formulés lors de la phase précédente doivent être appliqués. Concernant le projet EEI, ces critères renvoyaient à la présentation du guide, au contenu informatif, à l'organisation des données et au support.

Dans un premier temps, les aspects liés à la présentation de l'outil, l'organisation des données et le support ne m'ont pas posé de problèmes particuliers. En effet, à partir des objectifs fixés lors de la préparation du projet, le produit devait posséder une interface constituée des différentes rubriques et items, dont des mots-clés surlignés par une couleur. Ensuite, l'outil devait contenir des documents de référence comprenant des informations synthétiques sur un thème, des références bibliographiques, ainsi que des liens vers des documents. Enfin, un index devait réunir les mots-clés des différents documents de référence. De plus, ce produit devait être accessible sur CD-Rom. Au final, les éléments de la qualité relatifs à la forme du produit et au support ont été respectés. Même si des obstacles ont été rencontrés lors de la transposition des fichiers sur CD-Rom, ces difficultés ont été résolues.

En revanche, la mise en pratique de la démarche qualité liée au contenu informatif s'est révélée plus délicate. Les problèmes sont survenus en amont du travail de rédaction des documents de référence, et précisément lors de la sélection des sources documentaires. En effet, les documents devant être présentés et liés aux documents de référence, devaient faire l'objet d'une sélection, afin qu'ils correspondent aux critères de qualité que j'avais établis. Afin d'effectuer cette tâche, je devais être particulièrement attentive à la fiabilité et à la validité des documents émanant d'Internet. Mais de façon générale, l'ensemble des sources documentaires sélectionnées, quelle que soit leur provenance, devait répondre à un certain nombre d'exigences qualité. En vue de respecter au mieux la démarche qualité, j'avais élaboré des grilles d'évaluation reprenant chacune les différents critères. Ces outils me permettaient, lors de la sélection des documents, d'avoir un référentiel sur lequel je pouvais me reposer. Il constituaient en quelque sorte un aide-mémoire de l'ensemble des critères de qualité à respecter. Si les premières grilles effectuées en amont de la mise en œuvre devaient être améliorées progressivement lors de la pratique, elles se révélèrent pertinentes et remplirent leur fonction. En revanche, la multitude de critères qu'elles renfermaient et que je devais mettre en œuvre, me posaient quelques difficultés. En effet, j'étais amenée, dans le cadre du projet, à respecter la qualité dans un temps limité. Ainsi, la difficulté n'était pas de respecter les critères de qualité que

je m'étais fixés, mais de respecter ces derniers au cours d'une période déterminée. En effet, je m'étais contrainte à effectuer cette tâche en prenant en compte les dates du planning. Ce choix me permettait de livrer le produit final dans les meilleurs délais. Ainsi, le problème majeur rencontré au cours de cette phase était lié au facteur temps. En voulant privilégier les objectifs de temps fixés dans le planning, je ne pouvais pas suivre uniformément les différents critères des grilles. J'ai néanmoins accordé plus d'importance aux éléments relevant de la pertinence, la fiabilité ou le degré de complexité des informations. Cette expérience a révélé qu'il pouvait y avoir un écart entre la théorie, c'est-à-dire le respect de critères de qualité établis dans des grilles, et la réalité du terrain avec ses contraintes.

Plusieurs solutions, de portée inégale, auraient pu contrer ces difficultés, mais certaines auraient entraîné des effets néfastes au niveau du déroulement du projet.

D'abord, afin de pouvoir exécuter la tâche tout en respectant l'ensemble des objectifs, une diminution du nombre de critères de qualité du guide pouvait être envisagée. Mais si je n'avais pas cité certains d'entre eux dans les objectifs de qualité et spécifié ces derniers dans les grilles d'évaluation, j'aurais laissé entendre que je n'y attachais pas d'importance. Or, chaque critère a été signalé, car il constituait chacun un élément destiné à satisfaire les utilisateurs de notre produit.

Une autre réponse au problème pouvait être envisagée. Il s'agissait de diminuer le nombre de documents de référence qui devaient être insérés dans le guide. En effet, ces documents représentent autant de thèmes différents à expliquer, synthétiser et à accompagner de sources documentaires. Me concentrer sur quelques thématiques au lieu d'essayer d'en faire un inventaire exhaustif, m'aurait permis de rechercher un nombre moins important de documents. Par conséquent, en privilégiant la qualité à la quantité, j'aurais sélectionné des documents qui répondent à l'intégralité des critères de qualité. Cependant, la diminution du nombre de documents de référence n'aurait pas permis d'élaborer un outil d'information efficace et exhaustif. L'enquête de satisfaction avait en effet révélé que le guide manquait d'éléments informatifs.

Une dernière solution aurait été plus pertinente. Elle concerne le facteur temps. La période de temps liée à la tâche « Recherche, sélection et rédaction des documents de référence » dans le planning aurait pu être étendue. L'extension des délais prévus pour cette tâche aurait été accompagnée du raccourcissement du nombre des jours consacrés aux autres actions. Cette modification n'aurait peut-être pas nui au déroulement du projet, car la période de temps fixée pour la réalisation de la phase du bilan, en particulier, aurait pu être plus courte. En définitive, de meilleurs délais, propices à l'accomplissement de chaque tâche, auraient pu être définis.

5. 1. 3. Le bilan du projet et la satisfaction du client-usager.

La dernière phase du projet constitue l'ultime phase de la démarche qualité spécifiée par Eric Sutter.[50] Ce dernier maillon du « cycle de la qualité » consiste à savoir si le produit ou le service satisfait ou non les bénéficiaires. Concernant le projet EEI, j'ai voulu entamer, avant de consulter les usagers, un travail réflexif, en évaluant le guide d'information. Cette étape correspond au bilan critique. Une mise en valeur des performances et des défauts du produit, ainsi que leur analyse, constitue une prise de recul par rapport à la mission accomplie durant le stage. Cette distanciation m'a permis de prendre conscience que le produit réalisé peut toujours être amélioré, dans la perspective d'accroître davantage la satisfaction des bénéficiaires. Mais avant tout, le bilan critique présente des pistes en vue d'améliorer notre outil. Mais le véritable bilan du produit final doit être néanmoins réalisé par les usagers eux-mêmes.

La réalisation d'une enquête auprès des bénéficiaires, a permis à l'ensemble de l'équipe projet de connaître le regard porté sur le produit, et de constater si ce dernier satisfait ou non leur besoin. L'enquête a été matérialisée sous forme de questionnaires, qui ont été distribués aux principaux destinataires du guide sur l'expatriation, c'est-à-dire les usagers du service EEI, et les professionnels de la mobilité internationale. Les premiers ont répondu à l'enquête à l'occasion d'un entretien-conseil avec un consultant de l'EEI. Les professionnels ont été représentés par les correspondant EURES de la région Nord-Pas de Calais. Les questionnaires ont été remis aux seconds lors d'une journée de rencontre entre les conseillers. Cette enquête reprend de façon distincte les dimensions de la qualité du produit, notamment l'aspect physique, ou l'organisation des données. Les questions fermées, nécessaires pour guider l'individu, ont été complétées par les questions ouvertes pour lui permettre de disposer d'un espace de communication aussi large ue possible. L'orientation des questions et les items proposés ont été influencés par le bilan ritique précédent. Effet, l'équipe projet espère, par ce biais, satisfaire au mieux les bénéficiaires u service. Plus précisément, j'ai souhaité mettre en place cette enquête de satisfaction afin que ous puissions connaître l'avis des usagers. Leur regard critique nous a permis de repérer les fauts de notre guide, et par conséquent de pouvoir l'améliorer ultérieurement. En définitive, te enquête s'inscrit dans une démarche qualité. Mais cette prochaine étape ne fait plus partie ma mission. Les résultats de cette enquête

que la qualité d'un produit ou d'un service soit maintenue dans le temps et dans l'espace. La qualité ne doit, en effet, exister uniquement dans une période ou dans un lieu donné, mais se manifester en tout temps et en tout lieu.

L'enquête fut pertinente dans son ensemble. Cette dernière a, en effet, révélé des commentaires très intéressants de la part des intéressés. La connaissance de l'opinion des usagers est une composante essentielle pour la poursuite de la démarche qualité.

Malgré l'aspect positif de ma démarche, je ne peux pas occulter les difficultés survenus au cours de cette enquête. La première constituait la non remise des questionnaires. En effet, la grande partie des questionnaires qui ont été distribués lors du rassemblement des conseillers EURES, n'ont pas été rendus. En fait, la passation s'est réalisée dans des conditions particulières. Je n'ai pas assisté à cette rencontre contrairement aux collaborateurs du projet, qui y ont pris part en tant que membres du réseau EURES. Ces derniers ont profité de cette journée pour présenter notre projet et remettre à chaque conseiller un exemplaire du questionnaire. Cette réunion présentait des conditions idéales pour savoir si le guide satisfaisait ou non les attentes des bénéficiaires potentiels. Cependant, les professionnels n'ont pas eu la possibilité de remplir et de rendre leur exemplaire le jour même. En effet, des postes informatiques n'étaient pas à leur disposition afin qu'ils puissent manipuler le produit. Cet obstacle n'a pas été prévu par l'équipe du projet. Les correspondants EURES ont donc été priés de renvoyer leur questionnaire par courrier au service EEI. Durant les semaines qui ont suivi cette rencontre, un nombre infime d'exemplaires ont été rendus. A plusieurs reprises, j'ai demandé aux membres de l'équipe EEI de rappeler les personnes concernées et d'envoyer les questionnaires par messagerie électronique, notamment. Au final, malgré les efforts des membres de l'équipe, un nombre bien inférieur de questionnaires ont été récoltés, par rapport aux objectifs qui ont été fixés au départ. En parallèle, j'avais prévu d'enquêter auprès du public non professionnel, par l'intermédiaire des mêmes questionnaires. La passation était réalisée cette fois-ci auprès des personnes qui se rendaient à l'Agence pour un entretien-conseil avec un consultant de l'EEI. Des contretemps techniques ont une nouvelle fois empêché l'enquête de se dérouler comme il était prévu. En effet, un poste intégrant le logiciel adéquat à la lecture du CR-Rom n'a pu être accessible au public durant plusieurs semaines. En cela, je n'étais pas en mesure de proposer au public de manipuler le guide et répondre au questionnaire pendant la période de mon stage. Par conséquent, les conseillers EEI ont été chargés d'effectuer eux-mêmes la passation après s'être entretenus avec les candidats à la mobilité internationale, ou auprès de ceux qui attendaient la rencontre avec le professionnel. Par la suite, des problèmes supplémentaires sont survenus.

D'abord, il restait un nombre peu important de jours aux conseillers pour présenter le questionnaire à un nombre suffisant d'individus, d'autant plus que l'équipe ne pouvait pas prévoir la quantité de personnes qui se rendrait à l'Agence pour un entretien. Le nombre de personnes est très fluctuant d'un jour à l'autre. En définitive, l'enquête a récolté peu de questionnaires provenant à la fois des candidats à l'expatriation et des professionnels de la mobilité internationale. En plus du faible nombre de participants à l'enquête, deux questionnaires incomplets ont été rendus, car les interrogés n'avaient pas répondu à une question. Afin d'éviter cela, les questionnaires auraient dû être automatiquement vérifiés. Mais l'idéal est que l'enquêteur remplisse lui-même le questionnaire aux côtés de la personnes concernée. Cette dernière recommandation était impossible à réaliser dans le cas du projet EEI. D'abord, je ne pouvais pas réaliser la passation, car la période de stage était écoulée, et ensuite, les conseillers ne disposaient pas du temps nécessaire pour assister les enquêtés dans la rédaction de leurs réponses. J'ajoute que, dans notre cas, l'organisation d'entretiens, autre technique d'enquête, n'aurait pas pu se mettre en place pour ces mêmes raisons. En définitive, je ne peux pas garantir une entière validité des résultats principalement à cause de la faible étendue des individus qui ont participé à l'enquête. Malgré cela, les réponses des participants ont offert quelques pistes de réflexion visant l'amélioration de notre service.

A l'instar du bilan critique effectué en fin de projet, un retour sur chacune des phases de notre projet a mis en évidence les aspects positifs de mon travail, en même temps que les erreurs produites durant le parcours. Nous pouvons alors constater que certaines dimensions de ma démarche ont révélé qu'il était parfois difficile de respecter une démarche qualité. Nous sommes, en effet, inévitablement confrontés à des difficultés qu'elles soient d'ordre techniques ou liées à l'environnement social. Aussi, des contraintes, de temps notamment, nous obligent parfois à agir autrement que la façon dont nous avions prévu. En cela, il existe généralement un écart entre la théorie, ou ce que nous voulons mettre en place afin de satisfaire au mieux les usagers, et la pratique sur le terrain. Cette observation nous fait prendre conscience que nous ne pouvons pas satisfaire entièrement les bénéficiaires de nos produits et nos services d'information. Nous ne pouvons y parvenir que partiellement à cause de circonstances imprévisibles.

A partir de ce constat, j'aimerais engager une réflexion portant sur le concept de satisfaction, et de proposer des pistes pour résoudre les problèmes rencontrés, mais également prévenir les difficultés qui sont susceptibles de survenir au cours de la démarche qualité.

5. 2. Pour une meilleure satisfaction du client-usager des services d'information.

Afin de posséder une meilleure compréhension de la demande des destinataires de nos prestations et de nos produits, je voudrais revenir sur les démarches destinées à prendre connaissance des attentes de la clientèle. Ensuite, j'envisage d'aborder la question de la perception des attentes du client-usager. Pour finir, je conclurai sur ce thème en m'interrogeant sur la « norme » de satisfaction du client-bénéficiaire d'un produit ou d'un service.

5. 2. 1. Comment connaître les besoins et les attentes du client-usager ?

La démarche qualité, comme nous l'avions souligné précédemment, débute par la prise de connaissance des besoins et des attentes du commanditaire- bénéficiaire de la prestation ou du produit matériel. Cette étape, fondamentale, est souvent négligée et parfois oubliée. Pourtant, une mauvaise détermination des exigences des clients ou l'absence d'études concernant les besoins de la clientèle, entraînent parfois des conséquences graves. Elles peuvent être la cause de nombreux dysfonctionnements des services d'information et d'échecs de banques de données comme nous le rappèle Eric Sutter.[51]

L'auteur affirme l'importance de la fonction marketing qui devrait jouer, selon lui, un rôle de tout premier plan dans la définition des exigences de qualité relatives au produit ou au service d'information. Auparavant, j'avais indiqué que cette fonction renfermait un certain nombre d'activités dont les enquêtes et les entretiens. Ces techniques sont mises en œuvre auprès de la clientèle. Les deux méthodes sont efficaces, mais leur mise en place nécessite des conditions particulières, au regard des difficultés rencontrées durant mon stage. Je souhaiterais, dans cette perspective, enrichir la fonction marketing en proposant quelques procédés qui pourraient être effectués, afin d'avoir une meilleure connaissance des besoins du client-usager.

L'enquête par questionnaire ou la méthode des entretiens sont des techniques qui sont mises en place généralement, avant de s'engager dans la formulation des critères de qualité d'un produit et dans sa mise en œuvre. Pourtant ces deux techniques d'enquête possèdent chacune des inconvénients.

---

[51] SUTTER, Eric. *Service d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs ?* Paris, ABDS, 1992, p.64.

A la lumière des observations faites pendant ma mission, je peux citer au nombre des désavantages, la durée de mise en œuvre de chaque techniques d'enquête. En effet, la pertinence des résultats d'une enquête par questionnaire se fonde généralement sur le nombre élevé de participants, fixé au minimum à cinquante personnes. Mon expérience sur le terrain a montré que le temps imparti ne me permettait pas de mettre en place cette démarche avant la détermination des objectifs de qualité. Plus encore, le déroulement du projet était soumis à un planning. J'étais donc confrontée à des contraintes de temps qui ne me permettaient pas de réaliser cette démarche. Aussi, les entretiens renferment une autre dimension du problème. Cette difficulté est liée à la durée de la pratique d'un entretien, qui est souvent relativement importante. Dans ce cas, l'obstacle concerne non seulement l'enquêteur mais aussi l'interviewé. Le premier doit disposer du temps nécessaire pour effectuer les entretiens, certes, moins nombreux que les questionnaires, mais dont le déroulement est généralement plus long. L'inconvénient concerne également l'enquêté, qui est amené à offrir de son temps, car la durée de l'entrevue peut atteindre voire dépasser une heure. Or, le public est généralement peu enclin à accepter de ce type d'exercice. Cette démarche est d'autant plus délicate qu'il s'agissait de la réaliser à partir d'entretiens conduits dans un organisme de service comme celui de l'ANPE.

Un autre problème, lié aux enquêtes et aux entretiens, était la détermination des représentants des clients-utilisateurs. Personnellement, je n'ai pas rencontré cette difficulté lors de ma conduite de projet. L'échantillon avait été préalablement défini pour l'enquête de satisfaction. En définitive, il devait correspondre aux personnes que l'on pouvait rencontrer physiquement afin de leur présenter notre guide, et leur proposer ensuite de manipuler un exemplaire du produit. En cela, notre échantillon était constitué en premier lieu des professionnels de la mobilité internationale qui se réunissaient à l'occasion d'un rassemblement des correspondants EURES. Les personnes concernées par le questionnaire étaient, en second lieu, le public qui se rendait à l'Agence lors des entretiens-conseils avec un consultant EEI. Ces deux circonstances représentaient des conditions idéales pour diffuser le questionnaire de satisfaction. En même temps, nous disposions de deux catégories d'individus susceptibles d'être intéressés par notre produit. En revanche, des difficultés ont pu apparaître dans la détermination de l'échantillon dans certains cas. Mais ces dernières sont, selon Eric Sutter, de plus ou moins grande importance « selon que l'on développe un produit ou un service interne à un organisme »[51], ce qui est notre cas, « ou bien que l'on conçoit un produit ou un service d'information pour une clientèle dispersée ou large ». « Dans le premier cas, il est aisé de trouver

un représentant de l'utilisateur ». Mais dans le second, le risque est d'avoir un interlocuteur « abstrait », selon l'auteur. Ce dernier conseille alors de constituer un « groupe représentatif ». Cependant, nous pouvons nous interroger sur la façon dont ce panel, censé être le groupe « miroir » des utilisateurs, peut être construit, surtout lorsque ces derniers sont relativement hétérogènes.

Parmi les autres difficultés qui pourraient survenir au cours du déroulement de l'enquête, figurent celles qui concernent l'environnement social. Ces obstacles peuvent apparaître lors de l'enquête par questionnaire. Plus précisément, le problème de l'implication de certains enquêtés dans la phase du bilan a été observé au cours de ma mission. Leur mauvaise collaboration à l'enquête de satisfaction a entraîné de lourdes conséquences dans le déroulement de la démarche qualité. En effet, des personnes qui s'étaient engagées à participer à l'enquête n'ont pas remis leur exemplaire à l'équipe du projet. De plus, certains questionnaires n'ont pas été dûment remplis, ce qui a abaissé le recueil de questionnaires à un nombre largement inférieur à celui escompté.

Des solutions existent néanmoins pour contrer ces difficultés. Je les avais évoquées précédemment. La méthode de l'enquête par questionnaire requiert la présence de l'enquêteur durant le déroulement de tout le processus. L'enquêteur doit alors noter les réponses de l'enquêté ou vérifier les réponses de ce dernier afin d'éviter que les questionnaires soient incomplets ou que les interrogés ne répondent pas correctement aux questions. Mais pour ce faire, l'enquêteur doit disposer d'un temps suffisant pour être à l'écoute de chacun d'entre eux.

Cependant, d'autres difficultés sont intervenues, du fait que cette enquête de satisfaction s'est déroulée dans des conditions particulières. Je ne pouvais pas être présente lors de son déroulement car mon stage au sein du service était achevé. Dans notre cas, l'enquêteur et les individus interrogés ne pouvaient pas se rencontrer et interagir ensemble. De ce fait, les exemplaires du questionnaire étaient remplis par les usagers eux-mêmes. Je ne pouvais donc pas garantir la validité des résultats. Ensuite, ils ne m'ont pas été remis en main propre pour que je puisse les vérifier et les retourner aux personnes concernées si le questionnaire comportait des erreurs. De plus, ces questionnaires étaient anonymes afin que les interrogés puissent répondre librement. En cela, il m'était impossible de re-contacter les interrogés pour qu'ils modifient leur

[51] *Ibid.*, p.65.

questionnaire. Ces obstacles liés à l'absence de l'enquêteur sont exceptionnels ; ils ne doivent donc pas être pris en considération.

Si l'on cible la connaissance du client-usager d'un espace d'information et de documentation tels que bibliothèques, médiathèques, services d'information ou de documentation, les principaux obstacles de l'organisation d'enquête émanent du temps que chacune des personnes a la possibilité d'accorder à cette activité. Face aux inconvénients des techniques d'entretien ou d'enquêtes par questionnaire, d'autres méthodes de substitution sont peut-être envisageables dans un espace public du domaine de l'information et la documentation. Concentrons-nous un instant sur celle de l'observation.

Cette méthode consisterait à observer les usagers d'un lieu d'information et de documentation lorsqu'ils bénéficient d'une prestation. Le terrain permet d'avoir une meilleure connaissance des usagers. Le corps parle, lui aussi : le comportement, les gestes, l'attitude peuvent être une source d'information pertinente concernant les sujets. Il s'agit alors d'observer le ou les individus sur le lieu concerné pour connaître les services qu'ils utilisent ou non, mais aussi pour connaître la façon dont ils les utilisent. Cette étape est nécessaire car elle permet à l'organisme de cibler la prestation qui ne convient pas à leurs usagers. Quelques questions posées à la personne concernée pendant ou après l'observation observée permettront d'avoir une vision plus objective de son comportement. Nous pourrions ainsi comprendre pourquoi la personne n'a pas manipulé tel produit, ou pourquoi celle-ci a utilisé le produit d'une certaine manière. L'entretien pourrait également permettre à la personne observée d'exprimer ce qui doit être amélioré ou modifié, et de quelle façon. Associer l'observation à un corpus de questions précises, pourrait être un moyen de connaître efficacement les performances ou les défauts d'une prestation en général, ou d'un produit en particulier. Au final, l'organisme posséderait les informations nécessaires pour améliorer ses produits ou services, ou concevoir soit une nouvelle prestation, soit un nouveau produit selon les critères des utilisateurs. Dans une optique marketing, la méthode pourrait être mise en place afin de prendre connaissance des besoins et des attentes des usagers lors de la première phase de la démarche qualité, mais aussi de connaître la façon dont les usagers perçoivent le nouveau produit ou service lors de la dernière phase.

Dans certaines circonstances, notam

La démarche d'observation devra être effectuée à l'aide d'une grille d'observation, sur laquelle figureront les « hypothèses » de l'observateur, c'est-à-dire les différents comportements et usages qu'il envisage afin que l'observation soit maîtrisée et méthodique. Les résultats en seront d'autant plus pertinents. L'observateur pourra par la suite infirmer ou confirmer ses hypothèses.

L'échantillon serait constitué de personnes présentes dans l'organisme et qui profitent des services offerts par ce dernier.

L'inconvénient de cette méthode est peut-être la durée de son déroulement. Mais le temps accordé à l'observation et à l'entretien peut être très fluctuant et varier en fonction des objectifs fixés au départ. Cependant, la durée de l'entretien sera sans doute écourtée grâce à l'observation réalisée précédemment. Donc, la méthode ne possède pas les inconvénients d'un entretien réalisé sans l'observation. En effet, des questions ciblées seront privilégiées par l'interviewer, ce qui rapprocherait davantage cette technique d'un simple questionnement. En définitive, la méthode requiert une moindre disponibilité du sujet de l'étude, car il sera impliqué véritablement lorsqu'il sera invité à répondre à quelques questions.

De son côté, le professionnel devra posséder une période de temps suffisante pour observer t interroger plusieurs sujets. Il est en effet préférable d'observer une seule personne à la fois, si ette dernière est questionnée sur son comportement et ses opinions dans le même temps ou rès l'observation. Mais la durée de mise en place peut aussi être limitée lorsque l'entretien se roule en même temps que l'observation. De plus, si cette méthodologie permet d'atteindre les jectifs fixés au départ comme nous l'avons envisagé, le nombre total d'observations pourrait e finalement assez faible.

En fin de compte, l'observation est peut-être une méthode efficace, qui peut se dérouler en période de temps plus courte que les techniques d'enquête.

La méthode de l'observation aurait pu être envisagée lorsque l'équipe du projet EEI voulait ir les critères de qualité du guide d'information. J'aurais, dans cette perspective, proposé usagers du service, les principaux bénéficiaires, d'observer le premier outil réalisé par les illers. L'échantillon aurait été alors composé de quelques personnes qui auraient accepté de orer à notre étude. Mon rôle aurait été d'observer l'usage du produit et des réactions des face à l'outil. Dans le même temps, un question

pertinente pour savoir si le produit avait répondu ou pas aux attentes du public. J'aurais, dans cette perspective, proposé à quelques usagers présents à l'Agence, de manipuler le nouvel outil informatif. En parallèle, des éléments concrets auraient pu être dégagés par le sujet observé par l'intermédiaire de quelques questions. Au final, un bilan complet du nouveau produit aurait pu se dessiner assez rapidement.

Un autre procédé aurait pu aussi être mis en place, et se révéler efficace pour connaître les besoins des usagers, ainsi que son opinion concernant les prestations de l'espace d'information et de documentation. La compréhension d'un usager peut simplement s'obtenir à travers l'écoute de ce dernier. En ce cas, cette méthode réclame plusieurs conditions, car cette écoute doit être attentive et se dérouler en toutes circonstances.

L'écoute de l'usager n'est pas une véritable technique, mais d'un procédé à mettre en pratique de façon continue. Il doit être développé pour tous les usagers, et se déployer sur la plus longue durée possible dans le temps.

Grâce à ce procédé, les professionnels et les bénéficiaires ne sacrifient pas une partie de leur temps pour mettre en oeuvre ou participer à son déroulement. En effet, cette activité s'effectue pendant l'activité des uns et des autres. Pour qu'elle soit efficace, cette écoute attentive devra être accompagnée de la volonté du prestataire de services de comprendre davantage les attentes et les besoins des usagers, et de mettre en place les services qui correspondent à leurs exigences.

L'écoute des usagers constitue une démarche naturelle que le professionnel doit effectuer en vue d'améliorer sans cesse ses services. Celle-ci a été particulièrement développée dans le service EEI, à travers les activités quotidiennes des conseillers, notamment lors des conversations téléphoniques et des entretiens-conseil avec leur public. Le procédé a permis à l'équipe de mettre en évidence les besoins de ce dernier. Il permettra, par la suite, de connaître l'avis du public concernant le nouveau guide, et de s'il faut modifier cette version.

Cette écoute et l'attention portée aux bénéficiaires du service s'inscrivent donc au cœur de la fonction marketing.

En définitive, chaque méthode destinée à connaître les besoins et les attentes du client-usager, possède des avantages. Mais la pertinence de chacune d'entre-elles varie surtout en fonction du temps dont on dispose pour les mettre en œuvre ou y participer.

5. 2. 2. Qualité et perception du client-usager.

Les conseillers de l'EEI ont pris connaissance d'une demande qui avait été exprimée par leur public, à travers d'une activité d'écoute et une préoccupation constante des attentes de leur public. A partir des informations récoltées grâce aux interactions quotidiennes avec leurs usagers, les professionnels de la mobilité internationale ont perçu un besoin de la part de ces derniers. Cela a débouché sur l'émergence d'une idée destinée à répondre au besoin d'améliorer la situation existante. Cette idée correspond au développement d'un nouveau produit, que les conseillers ont voulu par la suite améliorer, en vue de satisfaire davantage les bénéficiaires de leur service. L'équipe EEI et moi-même avons donc déterminé les caractéristiques d'un nouveau produit, selon les besoins et les attentes du public. Plus précisément, nous avons défini les critères de qualité du produit selon notre perception des besoins et des attentes des futurs bénéficiaires. Par la suite, le projet a été mis en œuvre en prenant en compte les critères que nous avions déterminés, ce qui a abouti au produit final. En dernier lieu, nous avons soumis le nouveau produit au regard des usagers du service. Nous voulions savoir la façon dont ce dernier était perçu, et constater s'il répondait à leur besoin ou s'il fallait engager une procédure pour l'améliorer.

A chaque phase de notre démarche, nous étions confrontés au problème de la perception des besoins et des attentes des usagers. A travers les activités d'écoute, d'observation, les entretiens et les autres techniques d'enquête, nous ne pouvons, en tant que prestataires de services, avoir une vision complète et objective des besoins et des attentes réels de nos usagers. De plus, les besoins qu'ils expriment ne reflètent jamais en totalité les besoins conscients ou inconscients, mais ceci est un autre problème. En cela, nous ne pouvons que « percevoir » leur besoin, en vue de leur fournir une prestation ou un produit de qualité. Ainsi, un écart entre les attentes du client-usager et le produit final, peut résulter de cette difficulté à percevoir véritablement le besoin. Par conséquent, le commanditaire ou bénéficiaire ne pourra pas être entièrement satisfait de la prestation.

Tout projet destiné à mettre en place d'un nouveau produit ou service d'information, est confronté à la notion de perception des destinataires lorsqu'il suit une démarche qualité. En effet, l'ensemble des étapes de cette démarche formulé par Eric Sutter, [52]met particulièrement en

[52] SUTTER, Eric. *Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité*. 2e édition. Paris, ABDS Ed, 2002, p.45.

valeur ce problème. L'auteur avait établi de façon concise, le déroulement de cette démarche en sept étapes. Ces étapes constituent les maillons du « cycle de la qualité ». J'avais énuméré précédemment les étapes de la démarche qualité dans la partie consacrée à la démarche qualité :

1- Les prestataires de services vont ***percevoir*** les besoins et les attentes des clients,
2- Il vont établir des critères du service de façon stratégique en fonction des besoins ***identifiés***,
3- Ils vont communiquer aux clients l'offre de service selon leur ***perception*** des besoins,
4- Ils vont présenter l'offre « telle que ***perçue*** par les clients »,
5-6-Ils vont concevoir le référentiel technique de l'offre et réaliser le produit ou le service à partir des besoins qu'ils avaient ***perçus***,
7- Ils vont ***constater*** si le produit final répond ou pas aux exigences de qualité du client.

La première étape qui correspond à « la prise de connaissance des besoins et des attentes des clients », est le moment où le prestataire de services va percevoir ce que la clientèle attend. Lorsque cette étape a été effectuée, la mise en œuvre des phases suivantes repose sur cette perception.

Afin de ne pas subir les effets néfastes d'une mauvaise perception des attentes du client-usager, des méthodes pourraient être mises en œuvre, en complément des études réalisées avant la détermination des critères de qualité du service.

Il peut s'agir, en premier lieu, d'un renforcement de la collaboration entre le prestataire de services et les bénéficiaires.

Attardons-nous alors sur un processus proposé par Eric Sutter.[53] Celui-ci correspond à « faire entrer l'utilisateur dans l'organisme ». L'auteur nous indique que certains organismes réunissent un groupe représentatif d'utilisateurs, appelé également groupe « miroir », à chaque stade du projet. Il conseille ainsi de substituer la description verbale pour des « prototypes » ou des « phases tests », mais également d'élaborer un « dispositif permanent d'écoute de la clientèle : analyse de l'accueil du nouveau produit d'information, enquête sur les améliorations souhaitées,... ». En d'autres termes, nous devrions déterminer le groupe représentatif des utilisateurs, et ensuite lui proposer un prototype de notre produit, et ce, à chaque phase du

---

[53] SUTTER, Eric. *Service d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs ?* Paris, ABDS, 1992, p.66.

déroulement. Un dispositif d'écoute devrait être mis en place en parallèle pour savoir si le produit correspond aux attentes des usagers, ou pour connaître les exigences de qualité de ces derniers. La mise en place du dispositif devrait recouvrir à l'utilisation de méthodes de recueil de données telles que les techniques d'enquête ou l'observation.

Cependant, la méthode présentée par l'auteur ne résout pas encore le problème de la perception des besoins et attentes du client-usager. Les prestataires de services sont, dans ce cas, une nouvelle fois amenés à traduire le comportement ou les paroles des destinataires du produit final. En cela, le bénéficiaire du service ne doit pas seulement collaborer en divulguant son opinion sur le produit en cours de réalisation, par l'intermédiaire d'un dispositif d'enquête ou d'observation. Le futur utilisateur du produit devrait donc participer au projet. Plus précisément, un ou plusieurs représentants des usagers pourraient faire partie de l'équipe du projet comme membres à part entière. Ils constitueraient les consultants privilégiés de l'ensemble des étapes du projet, que ce soit la conception, la formulation ou la mise en œuvre du produit. Le terme « usager » est à mettre en valeur, car se sont les utilisateurs, les bénéficiaires du service qui seront les plus directement concernés par les performances, et les éventuels défauts du produit. Le commanditaire ou le client n'est peut-être que la personne qui va acheter le produit ou le service. Il peut, en effet, se procurer le produit ou le service pour lui-même. Cependant, dans certains cas, l'achat peut être destiné non pas à lui, mais à d'autres individus. La participation des usagers aux différentes phases du projet ne pourrait qu'accroître la satisfaction de l'ensemble des bénéficiaires du service.

Ce procédé m'a été inspiré par mon expérience sur le terrain lors de mon stage. En effet, la réussite de notre guide a reposé en partie sur le fait que chacun des membres de l'équipe projet disposait d'un vécu et possédait des compétences variées. Les différences de savoirs et de savoirs-faire pouvaient se vérifier entre les conseillers, mais surtout entre ces derniers et moi-même. Etant étrangère au service EEI, je ne possédais pas leurs expériences professionnelles et leurs connaissances en matière de mobilité internationale. Grâce à la complémentarité entre les membres de l'équipe, le projet s'est épanoui à travers un enrichissement réciproque. Mon statut non-professionnelle et d'intervenante extérieure à l'organisme, a donc été bénéfique pour les étapes de la réalisation du guide

l'expatriation, des données informatives qui pouvaient être à leur portée. Plus encore, les conseillers eux-mêmes avaient voulu bénéficier des compétences d'une personne extérieure au service EEI, pour les avantages que cela pouvait apporter. Le tableau des facilitants, élaboré lors de la phase de l'analyse, avait signalé ces aspects positifs.

Les projets de développement d'un nouveau produit ou service d'information pourraient s'inspirer de l'expérience que nous avons vécu à l'EEI. Pour ce faire, un ou plusieurs individus, susceptibles d'utiliser le produit ou profiter du service, seraient des partenaires de l'équipe du projet. Dans cette perspective, si l'usager collabore directement avec l'équipe, aucune enquête ou autres dispositifs seraient nécessaires pour connaître ses attentes et ses besoins. Mais dans une configuration idéale, l'intervention de quelques bénéficiaires au cours du projet devrait être complétée par des études préalables réalisées auprès d'un public plus large.

En définitive, l'équipe du projet doit se caractériser par l'hétérogénéité de ces membres. Celle-ci se composerait, non seulement des professionnels appartenant à l'organisme, des prestataires extérieurs, mais de non-professionnels qui représenteraient plus ou moins directement les usagers du service.

Avant de clore notre réflexion sur la démarche qualité, je propose de nous recentrer sur la notion de satisfaction, et ainsi, mieux comprendre ce qu'attendent réellement les bénéficiaires de nos services.

5. 2. 3. La question de la « norme » de satisfaction du client-usager.

Tout au long de la conduite du projet EEI, je me suis fondée sur la démarche qualité. J'en ai suivi les étapes et répondu à ses exigences en fonction des spécificités du projet que j'avais à entreprendre. Afin de respecter les étapes de cette démarche, je me suis reposée sur les principes de la norme NF 50-120. Celle-ci définit la qualité comme « l'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les besoins exprimés ou implicites des utilisateurs ». Le spécialiste J. Horovitz complète cette définition en affirmant que la qualité est le « niveau d'excellence que l'organisme a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible ».[54] Les deux formulations ont introduit une « norme » de la satisfaction du client-usager d'un produit ou d'un service. Nous pouvons finalement, à partir de ces deux définitions, nous interroger sur la signification de cette

[54] *Ibid.*, p.20.

norme. Ensuite, nous pourrions peut-être remettre en cause cette idée de satisfaction, c'est-à-dire ne pas répondre uniquement aux besoins exprimés explicitement ou implicitement par les usagers.

En effet, la norme stipule qu'un produit ou un service de qualité doit satisfaire les besoins exprimés ou implicites des usagers. En d'autre termes, la satisfaction du client-usager s'obtient en répondant à ses besoins. En se référant à la définition de la qualité établie par la norme, comment peut-on répondre aux attentes des clients ou des usagers lorsqu'ils n'expriment pas explicitement leurs besoins ? Si les besoins exprimés par les individus ne reflètent pas entièrement leurs besoins conscients et inconscients, alors comment satisfaire les besoins non exprimés ?

En réponse au premier problème, il me semble nécessaire que le professionnel mette en place des procédés d'écoute et de compréhension des besoins par l'intermédiaire des méthodes d'enquête ou d'observation. Mais le plus important est que les étapes du projet se déroulent en collaboration étroite entre le bénéficiaire et le prestataire de services. Cependant, l'accent doit être mis au niveau de la mise en œuvre. Cette phase doit être privilégiée, car c'est à ce moment que le produit se constitue progressivement. Il est donc plus aisé, pour l'usager d'exprimer clairement et plus précisément ses exigences en matière de qualité lorsqu'il est en contact avec un objet concret. En suivant la progression de sa fabrication, le bénéficiaire pourrait plus facilement révéler les caractéristiques qu'il attendait du produit. Une implication active de l'usager dans la phase de la mise en œuvre serait donc plus pertinente qu'une simple expression orale ou écrite des besoins.

En revanche, le problème est plus délicat lorsque le client-usager ne peut pas exprimer des besoins qui seraient inconscients. Dans ce cas, comment pouvons-nous satisfaire ce besoin non exprimé ? Il s'agit alors de concevoir un produit ou un service que l'usager désire, sans en avoir conscience. Sous cette hypothèse, un nouveau produit ou prestation seraient créés sans qu'ils ne répondent à une demande formulée, tout en devant correspondre, néanmoins, au besoin. Mais ils devront néanmoins correspondre au besoin des individus. De nouveaux objets ou services rencontrent toutefois un succès sans avoir été élaborés à partir d'un besoin exprimé. Dans le domaine des nouvelles technologies, nous pouvons citer l'exemple du lecteur Dvd ou la télévision par le câble ou le satellite. A une époque antérieure, les individus n'exprimaient nullement le besoin de posséder les chaînes du satellite ou un lecteur Dvd. Pourtant, ce sont des

innovations. La découverte d'une potentialité a débouché sur un processus de diffusion sur le marché. Cette diffusion s'est généralisée progressivement dans toutes les couches de la société. Ces deux innovations sont même devenues indispensables pour certains bénéficiaires. Ces dernières n'ont pas fait l'objet d'une demande de la part de la population, mais connaissent un succès auprès d'elle. Par conséquent, un nouveau besoin a-t-il été créé ou est-ce que ces exemples renvoient à un besoin qui n'a pas pu être exprimé car inconscient ?

La conception de nouveaux produits ou services qui ne répondent pas à un besoin spécifié par les individus peut, dans certains cas, aboutir à une véritable réussite. Mais ce n'est pas toujours le cas, une invention peut connaître un échec. Aussi, la diffusion de la nouveauté peut être très rapide mais, s'estomper aussi rapidement si elle ne répond pas au besoin réel des personnes. Ainsi, « il n'existe jamais une relation mécanique entre l'existence d'une potentialité et son usage par les Hommes »[55]

En cela, la mise en œuvre d'un produit, sans que celui-ci corresponde à une demande formulée par les usagers peut être risquée. Par conséquent, les prestataires de services doivent toujours élaborer leurs prestations en se reposant sur les besoins exprimés par leurs usagers. En définitive, nous ne pouvons pas remettre en question la norme qui établit le principe de la satisfaction du client-usager.

[55] ALTER, N. L'innovation : un processus collectif ambigü, *In* ALTER (dir) *Les logiques de l'innovation. Approche pluridisciplinaire*. Paris, La découverte, 2002.

CONCLUSION

La gestion d'un projet est une aventure humaine car elle est le plus souvent réalisée en équipe. Elle est aussi passionnante, malgré son exigence, parce que son déroulement repose sur une démarche méthodique. En cela, la production du guide d'information a représenté une expérience intéressante. Du point de vue relationnel tout d'abord, la rencontre avec des personnalités différentes et aux savoirs et aux compétences variées, fut le socle d'un partage et d'un enrichissement mutuel. D'un autre côté, le stage était l'occasion de découvrir un univers professionnel, celui d'un organisme de service et de conseil, qui m'était inconnu. Mais avant tout, ma mission au sein de cette structure m'a permise de participer à l'élaboration d'un produit d'information qui serait mis à disposition d'un public.

A travers cette activité de service, je me suis imprégnée du métier de professionnel de l'information et du document, et attachée à conduire ce projet avec toute la rigueur qui incombait à ma fonction. Ma démarche a été alors envisagée constamment dans l'optique de satisfaire les bénéficiaires de notre guide. Dans cette perspective, les étapes de la réalisation de l'outil d'information entraient dans le cadre d'une démarche qualité. Je dois néanmoins nuancer mon propos, puisque la pratique sur le terrain a révélé que les circonstances ne permettaient pas toujours de remplir les objectifs de la démarche. Je dois alors me rendre à l'évidence que le professionnel ne peut jamais développer un service qui correspond exactement aux attentes des ndividus.

En effet, parallèlement à la volonté de mener ma mission avec professionnalisme, j'ai dû omposer avec des contraintes, de temps essentiellement, et quelques difficultés. Ces dernières ont apparues dans la phase du bilan. Ces obstacles m'ont empêché d'accomplir les actions que souhaitais entreprendre, et de parvenir aux résultats escomptés en vue de répondre aux attentes s usagers. Cependant, rares sont les projets au cours desquels aucun problème ou contretemps ennent perturber son déroulement.

Ces « freins » rencontrés lors de la conduite du projet m'ont amenée à prendre une ance par rapport à quelques composantes de la dém
blème en parti

effet, je n'avais pas eu la possibilité d'effectuer une enquête ou d'organiser des entretiens préalables. Ensuite, des problèmes sont survenus dans la phase du bilan. A partir de ce retour sur expérience, j'ai envisagé des méthodes supplémentaires ou complémentaires à celles que j'avais employées, c'est à dire l'observation suivie d'un questionnement et l'écoute des usagers. Plus encore, une réflexion plus approfondie sur le concept de satisfaction m'a conduite à me questionner à propos d'une meilleure compréhension des exigences des usagers. De plus, j'ai mis en valeur le fait qu'à travers le recours aux techniques d'enquête ou d'entretiens, le prestataire de services ne pouvait que percevoir les besoins ou les attentes des usagers. En cela, le professionnel ne peut pas avoir une vision exacte des bénéficiaires du service. L'usager lui-même n'exprime pas toujours de façon claire et précise ses besoins durant les enquêtes. En effet, l'expérience de chacun prouve que nous rencontrons parfois des difficultés à communiquer explicitement ce nous pensons, ce que nous aimons ou n'aimons pas, lors d'entretiens ou par l'intermédiaire de questionnaires. De nouveau, quelques pistes ont été proposées afin de solutionner ces problèmes. L'usager doit peut-être devenir un membre à part entière d'un projet de mise en place ou d'amélioration d'un service, en y participant directement. Mais un obstacle plus important apparaît devant nous. Il correspond aux besoins que l'usager n'exprime pas, ou plutôt, qu'il ne peut pas communiquer car ils sont inconscients. Notre analyse a conclu que nous ne devions pas tenter de satisfaire les désirs non formulés, mais de respecter la norme de atisfaction établie, c'est à dire nous reposer uniquement sur les besoins exprimés, qu'ils soient xplicites ou implicites.

J'ai également constaté, par l'intermédiaire de l'enquête de satisfaction, que les interrogés t noté quelques défauts au guide d'information. Cependant, ce bilan s'est révélé plutôt positif encourageant pour une mise à disposition officielle du service. L'outil a ainsi répondu aux entes des bénéficiaires, à savoir un outil ludique, relativement complet et compréhensible du nt de vue informationnel et du langage. Ces critères de qualité avaient été définis lablement par l'équipe du projet, et ces derniers ont été mis en relief par les participants de e enquête. Des études préalables n'avaient cependant pas été réalisées, seule une écoute tive des professionnels avait permis à ces derniers de repérer les besoins de leur public. Les odes informelles seraient-elles plus efficaces que les méthodes établies ? Les quelques ons évoquées ne sont néanmoins que des suppositions, elles ouvrent dans ce cas la voie à es études et réflexions qui permettraient aux professionnels de l'
entation, de mieux satisfaire

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

ALTER, N. L'innovation : un processus collectif ambigü, *In* ALTER (dir) ***Les logiques de l'innovation. Approche pluridisciplinaire***. Paris : La découverte, 2002.

MARCHAT, Hugues. ***Kit de conduite de projet***. Paris : Ed.d'Organisation, 2001.

QUIVY, Raymond. **VAN CAMPENHOULD**. ***Manuel de recherche en sciences sociales***. 2e édition. Paris : Dunod, 1995. (collection Psycho sup)

SUTTER, Eric. ***Documentation, information, connaissance : la gestion de la qualité***. 2e édition. Paris : ABDS Ed, 2002. (collection sciences de l'information)

SUTTER, Eric. ***Service d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs ?*** Paris : ABDS, 1992. (collection sciences de l'information)

Documents en ligne

CLAR, Monique. ***L'évaluation d'un site Web.*** Montréal : Bibliothèques des sciences de la santé. Direction des bibliothèques, Université de Montréal. Dernière mise à jour le 22 octobre 2004 (consulté le 20 mai 2005).Disponible à l'adresse :<http://www.bib.umontreal.ca/SA/caps31.htm>

CERISE. ***Evaluer les documents. Comment évaluer les documents et sélectionner l'information utile ?*** [en ligne] Paris : URFIST de Paris, 1999. Dernière mise à jour le 10 mars 2005 (consulté le 20 mai 2005). Disponible à l'adresse : <http://www.ccr.jussieu.fr/urfist/cerise/p434.htm>

SERRES, Alexandre. Proposition de guide d'identification et d'évaluation de sites web, *In* Unité Régionale de Formation à l'Information Scientifique et technique (URFIST) de Bretagne et de Pays de Loire [en ligne]. Rennes : URFIST de Rennes. Dernière mise à jour en octobre 2004 (consulté le 20 mai 2005). Disponible à l'adresse : <http://www.uhb.fr/urfist/Supports/StageEvalInfo/GrilleIdentificationEvaluation.doc>

ANNEXES 1

PROPOSITION DE GRILLES D'IDENTIFICATION ET D'EVALUATION DE SITES WEB

1/ Identification du site ou de l'organisation responsable

Eléments d'identification	*Réponses*
• Nom précis de l'organisation	
• « Nationalité » du site	
• Nature du site : universitaire, associatif, institutionnel, commercial...	
• Statut du site : public, privé, personnel...	
• Objet du site : production-diffusion d'information, publication de la recherche, expression, service, vente, propagande...	
• Public visé : tous publics, public spécifique...	
• Date de création du site, de dernière mise à jour...	
• Notoriété du site, de l'organisation	

1.1/ Evaluation de l'organisation responsable du site

Références du site évalué (nom, URL, organisation) :

……
……

Critères d'évaluation	Faible	Moyen	Bien	Très bien
• Clarté, facilité d'identification de l'organisation				
• Sérieux, fiabilité de l'organisation				
• Compétence dans le domaine				
• Adéquation du site avec les objectifs visés				
• Adéquation du site avec le public visé				
• Clarté d'indication des dates de création et mise à jour				
• Notoriété de l'organisation, du site				

Bilan de l'évaluation de l'organisation : ……

……

© A. Serres, Urfist Rennes. 2004

2/ Identification de l'auteur

Eléments d'identification	*Réponses*
• Nom de l'auteur, coordonnées	
• Statut, domaine de connaissance : chercheur, enseignant, étudiant, élève, spécialiste..., discipline, domaine...	
• Notoriété : citations, nature des citations...	
• « Réseau de référence » : auteurs cités, liens, approches théoriques, bibliographie...	
• « Point de vue » de l'auteur : opinion personnelle, expression collective, institutionnelle, liens entre auteur et hébergeur ...	
• Motivations : expression personnelle, partage d'information, autopromotion, propagande...	

© A. Serres, Urfist Rennes. 2004

2.1/ Evaluation de l'auteur

Références du site évalué (nom, URL, organisation) :

……
……

Critères d'évaluation	Faible	Moyen	Bien	Très bien
• Clarté, facilité d'identification de l'auteur ; accessibilité				
• Sérieux, fiabilité de l'auteur				
• Degré de compétence dans le domaine				
• Notoriété de l'auteur				

Bilan de l'évaluation de l'auteur : ……..

……..

© A. Serres, Urfist Rennes. 2004

3/ Identification de la nature du document et de l'information

Eléments d'identification	*Réponses*
• « Etendue », limites du document	
• Type de support documentaire : ouvrage, article, base de données, liste de diffusion, site web…	
• Dates du document : création, mise à jour…	
• Nature du document : scientifique, vulgarisation, expression, artistique…	
• Domaine de connaissance, discipline, thématique…	

© A. Serres, Urfist Rennes. 2004

3.1/ Evaluation du contenu

Critères d'évaluation	Faible	Moyen	Bien	Très bien
• Degré de fiabilité de l'information				
• Niveau de précision, d'exhaustivité, d'exactitude				
• Degré de nouveauté, d'originalité				
• "Fraicheur" de l'information, actualisation (selon la nature de l'information)				
• Clarté d'indication et accessibilité des sources				
• Pertinence, richesse des liens externes				
• Qualité de la langue (expression écrite, traduction)				
• Clarté de présentation de l'information				
• Utilité, pertinence des illustrations (schémas, images...)				

Bilan de l'évaluation du contenu :

.....

.....

© A. Serres, Urfist Rennes. 2004

4/ Evaluation de la structuration du site ou du document

Critères d'évaluation	Faible	Moyen	Bien	Très bien
• Logique de l'organisation				
• Clarté de la représentation de l'ensemble du site				
• Facilité d'orientation (sommaire, plan du site...)				
• Facilité de navigation (aller-retour, retour page d'accueil, ascenseur...)				
• Facilité de lecture des pages intérieures (sommaires internes, boutons de retour...)				
• Outil de recherche dans le site				
• Autres dispositifs d'aide (foire aux questions, archives, page d'aide...)				

Bilan de l'évaluation de la structuration du site :

.....

.....

© A. Serres, Urfist Rennes. 2004

5/ Evaluation de la mise en forme, de l'accessibilité

Critères d'évaluation	Faible	Moyen	Bien	Très bien
• Design du site, choix des couleurs				
• Homogénéité de la mise en forme				
• Lisibilité du texte				
• Qualité des illustrations				
• Rapidité de chargement du site et des pages				
• Choix des formats graphiques (chargement, compression des images...)				
• Accessibilité du site (référencement dans les outils de recherche...)				

Bilan de l'évaluation de la mise en forme du site :

.....

.....

© A. Serres, Urfist Rennes. 2004

L'évaluation d'un site Web

Le réseau Internet ne possède pas de système de contrôle de la qualité de l'information. Si vous ne voulez pa valeur de vos travaux en utilisant des informations de mauvaise qualité ou en citant des informations douteus évaluer les sites Web que vous rencontrez. Comme n'importe qui peut publier n'importe quoi sur l'Internet, c'e d'exercer son esprit critique. Plusieurs sites Web et articles de périodique proposent des critères, des pondér questions à se poser pour évaluer les sites Web. Nous vous en présentons ici une synthèse.

CRITÈRES	DÉTAILS
Contenu	étendue, profondeur, mention des sources, biais, liens, qualité d'écritur
Autorité de la source	réputation, crédibilité
Mise à jour	date de création, fréquence de mise à jour, maintien du site
Facilité d'utilisation	structure logique, navigation, technologie appropriée
Design et esthétisme	attrait, lisibilité, présentation, graphisme, multimédia, interactivité

QUALITÉ ET VALIDITÉ DU CONTENU

Le contenu est le premier critère car c'est tout de même parce qu'on est à la recherche d'information qu'on vis Web.

Questions:
Est-ce que tous les aspects du sujet sont couverts et à quel niveau de détails?
Le site contient-il des travaux originaux en texte intégral?
Est-ce que l'information est vérifiable, est-ce que les sources sont citées, le document est-il disponible sous u
Est-ce que les informations sont corroborées par d'autres sources (électroniques ou imprimés)?
La clientèle visée est-elle précisée?
Est-ce qu'on peut déceler un biais, un point de vue particulier?
Pour quelles raisons le site a-t-il été créé (promouvoir une cause, vendre des produits, diffuser le savoir...)?
Si le sujet est controversé, mentionne-t-on un éventail d'opinions?
Les liens pointent-ils vers des sites extérieurs pertinents et de bonne qualité?
Est-ce que la qualité d'écriture est bonne (et la traduction correcte)?

AUTORITÉ DE LA SOURCE

Tout le monde peut publier sur l'Internet. Il est donc important d'établir qui est derrière le site visité. L'informat fiable si on découvre que l'auteur a une bonne réputation, s'il est crédible. Ou encore, s'il s'agit du site officiel bien connu dans le domaine.

Questions:
Est-ce que l'auteur (ou l'organisme auteur) est clairement identifié?
Est-ce que ses qualifications ou affiliations sont mentionnées?
Est-ce que l'auteur ou l'organisme sont reconnus dans le domaine?
Peut-on savoir le lieu de travail de l'auteur, son pays?
Peut-on facilement communiquer avec l'auteur?
Nous indique-t-on s'il y a un processus de révision par les pairs ou autres vérifications avant publication?
Est-ce que l'adresse URL reflète bien l'affiliation mentionnée (pour dépister les sites bidons qui se donnent de d'authenticité)?

MISE À JOUR

L'Internet est toujours en mouvement, des sites apparaissent et disparaissent. On le consulte souvent pour a l'information récente. Ce sont des raisons pour lesquelles une date récente de mise à jour et un bon système site sont à rechercher.

Questions:
Est-ce que la date de création est présente sur la page?
La date de la dernière mise à jour et la fréquence des mises à jour sont-elles indiquées?
Est-ce que la date est précisée pour les différentes parties du site?
Les liens proposés sont-ils toujours actifs?

Les deux prochains critères concernent la fonctionnalité et l'esthétisme. Ils sont à considérer dans l'évaluatior avec une pondération moindre que ceux qu'on vient d'aborder.

FACILITÉ D'UTILISATION

Des sites peuvent contenir un grand nombre d'informations fiables et à jour mais être tellement désorganisés s'y retrouver. Si on tourne en rond ou si on se perd dans le site, on n'est pas plus avancé. C'est pourquoi la fa est importante.

Questions:
Est-ce que le site est structuré logiquement?
Propose-t-on une carte du site ou une table des matières?
Est-ce que les boutons de navigation sont facilement compréhensibles et présents aux bons endroits pour qu déplacer facilement dans le site?
Le site est-il accessible avec tous les navigateurs (toutes les versions)?
Est-ce que tout le contenu du site est accessible sans qu'on ait besoin de logiciels spéciaux ou, si c'est le cas vers l'endroit où l'on peut se les procurer?
Y-a-t-il un moteur de recherche sur le contenu du site? Si oui, est-il efficace et facile d'utilisation?

DESIGN ET ESTHÉTISME

Un site attrayant, contenant du multimédia ou de l'interactivité, peut devenir un document d'information unique d'équivalent papier. Mais tout ceci doit être bien équilibré car une surcharge d'illustrations ou d'effets visuels p consultation lourde et pénible.

Questions:
Le site est-il attrayant (belles couleurs, images, présentation aérée, etc.)?
L'informationn est-elle lisible sans difficulté?
Est-ce que les illustrations et autres détails esthétiques sont pertinents, donnent une valeur ajoutée au conter
Exploite-t-on les possibilités du multimédia? de l'interactivité?
La rapidité du chargement des pages est-elle raisonnable?

POUR EN SAVOIR PLUS

- Grille d'analyse de sites Web, Équipe régionale en documentation de Montréal
  C'est une ressource québécoise, en français et conçue pour le réseau de la santé. Un groupe d information du réseau de la santé et des services sociaux de la région de Montréal-Centre ont n outil d'évaluation concis, pondéré et facile d'utilisation. Le nombre de critères et leur contenu ne détaillés en comparaison avec d'autres, mais cette grille est certainement pratique.
- Internet Detective
  Ce site est plus détaillé que le précédent, donc intéressant si vous avez besoin de plus d'inform amusant car il propose un quiz à la fin de l'exposé de chaque critère d'évaluation. C'est en angl vous inscrire pour entrer, bien que ce soit gratuit.

CERISE
Accueil

Evaluer des sites Internet

Voir aussi :
Comment évaluer un document

Comme tout autre document, les ressources internet doivent être évalué
Vérifiez d'abord la pertinence des ressources repérées par rappo votre objectif de travail, évaluez ensuite la qualité du site d'accueil, élément important d'appréciation sur la fiabilité des informations apportées. Une première indication sur la nature du site vi vous sera fournie par la lecture de l'adresse du site, qu'il faut apprendre déchiffrer.
Pour vérifier une information douteuse, il est indispensable de **croiser se sources**, c'est à dire de consulter plusieurs sources documentaires, en le comparant, en identifiant leur positionnement idéologique ou politique.

L'utilisation des signets sélectionnés par des professionnels (signets des bibliothèques universitaires, de la Bibliothèque Nationale, de la BPI, etc . permet généralement d'éviter des sites dépourvus de toutes garanties.
Voici une liste non limitative des éléments à considérer :

Sur internet les publicités ne sont pas toujours facilement identifiables, à la différence des autres supports.

- **L'information trouvée correspond-elle avec votre sujet de recherche?**
  Vérifier que l'approche thématique, la localisation géographique, l'époque traitée conviennent bien.

- **La qualité du document repéré convient-elle à un travail d'ét universitaire?**
  Voici quelques critères à considérer :

Contenu	• Le **contenu** du site montre-t-il un thème traité avec une **profondeur** suffisante? • Le niveau est-il approprié à votre travail ? L'expression e elle trop compliquée, trop spécialisée ou trop simple au contraire? • Est-ce que le site articule de l'information de type "recherche", "éducation", "savante ou scientifique" avec u **produit commercial** ou un service de promotion -vente (**publicité**)? • L'information n'est-elle pas, périmée, **obsolète**?
	• Le site est-il **mis à jour** ? la **page datée et signée** ? Vérifier aussi ces éléments dans la bibliographie citée. Y-a il suffisamment de **références** à d'autres travaux? • S'agit-il d'une **source stable**, produite et mise à jour par un organisme reconnu, une université, une bibliothèque? • Les **auteurs** du site sont-ils des chercheurs ou des **spécialistes** dans ce domaine? Appartiennent-ils à des

Pour vous renseigner sur les publications d'un auteur, pensez à consulter catalogues de bibliothèques et bibliographies

Pour aller plus loin : **débat sur Wikipédia**.et les conditions de

validation de l'information scientifique.

Sources et date	sociétés savantes, des institutions, des organismes reconnus? Peut-on vérifier leurs qualités et identifier leur établissement de rattachement? Peut-on trouver certaine de leurs publications dans des livres, des périodiques ou d'autres documents multimedia? Sont-ils cités dans des bibliographies spécialisées? • Si la **page est trouvée à l'aide d'un moteur** (ou d'un robot) elle apparaît sortie de son contexte. Vérifier soigneusement son contenu. Ne pas hésiter à remonter jusqu'à la **page d'accueil** du site pour bien vérifier l'appartenance de la page. **Consulter aussi la carte du si** ou le sommaire. Ces outils permettent d'avoir une vue d'ensemble du contenu.
Divers	• L'information est-elle **gratuite** ou payante? • Vérifiez les qualités formelles de la page ou du site : la **lisibilité**, la qualité de l'expression et de l'orthographe. • Dispose-t-on de **fonctionnalités de recherche**, somma index ou plan de site? • A-t-on besoin de télécharger des **utilitaires** pour lire et utiliser le site ou certaines pages?
Outils de recherche: **répertoire**	Répertoire de liens sur la qualité des services en ligne <http://www.temesis.com/annuaire/annuaire.php?Cat=3>
Cours en ligne	Evaluer l''information sur Internet <http://repere.enssib.fr/frontOffice/afficheArticle.asp?idTheme=13> Chapitre du guide "repère", sur le site de l'Enssib (provisoirement indisponible) L'évaluation de l'information sur Internet, <http://www.uhb.fr/urfist/SupportMethodologie/Methodoc_evaluation.h chapitre de méthodoc (Urfist Rennes, SCD Rennes2) Comment évaluer de manière critique les ressources issue de l'Internet ? <http://users.skynet.be/ameurant/francinfo/validite/index.html> Guide clair et précis, par la Commission "français et Informatique de l'enseignement catholique belge. Reconnaître un document scientifique /guide Parme, BU Nice.

CERISE
Retour

Chercher sur Internet
- Les ressources Internet
- Pistes sur Internet
- instruments de recherche
- Guides pour internautes débutanants
- Comment évaluer la qualité d'un site ?
- Exemples de parcours sur Internet

Types de documents
- Livres
- Périodiques
- Dossiers de Presse
- Banques de Données
- CD-ROM
- Ressources Internet
- Films
- Images
- Disques et Cassettes

ANNEXES 2

QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION

L'équipe EEI de Lille a mis au point un nouvel outil intitulé « Dessine-moi ton projet professionnel à l'expatriation ». Il s'agit d'un guide d'information dont l'objectif est d'aider le candidat à la mobilité dans ses démarches. Ce guide est en réalité destiné à des usagers aussi différents que des personnes désirant vivre et s'installer à l'étranger, les agents EEI dont les conseillers EURES dans la perspective d'orienter leur public habituel, ou tout simplement toutes celles ou tout ceux s'intéressant au domaine de la mobilité internationale.

Si vous souhaitez participer à l'évaluation du nouvel outil , nous vous invitons à répondre à ces quelques questions.

L'équipe EEI de Lille

L'aspect physique du guide

1) Que pensez-vous de la présentation du guide dans son aspect physique ? (couleurs, dessins, graphisme, mise en page, etc.). Quels sont, selon vous, les qualités et les défauts de l'outil du point de vue esthétique ?

L'organisation des données

2) Est-ce que l'orientation à l'intérieur du guide vous pose des difficultés ? Si oui, pouvez-vous préciser votre réponse ?

3) Quels sont les éléments qui, au contraire, facilitent votre recherche d'information dans l'outil ?

- ☐ **L'organisation du guide en thèmes et en rubriques**
- ☐ **La mise en valeur des éléments majeurs**
- ☐ **La bonne visualisation des liens hypertextes**
- ☐ **Une présentation claire des informations à l'intérieur des fiches explicatives (ce sont les intermédiaires entre les items du guide et les références bibliographiques, les sites Internet, etc.)**
- ☐ **La présence de l'index**
- ☐ **Autre :**

4) Avez-vous des remarques supplémentaires à faire à propos de l'organisation générale des données à l'intérieur du guide ?

Le contenu informatif

5) Est-ce que les explications fournies à travers les fiches explicatives vous semblent compréhensibles du point de vue informatif et au niveau du langage utilisé? Veuillez préciser votre réponse.

6) Les informations contenues dans ces fiches entrent-elles en adéquation avec vos attentes ou présentent-elles des défauts ? Veuillez expliciter votre réponse.

7) Les documents proposés (sites Internet, références d'ouvrages, fichiers informatiques) sont-ils en nombre suffisants, trop ou pas assez nombreux ? Quels sont les éléments insuffisants ou en nombre trop importants ?

8) Est-ce que ces documents répondent, d'une manière générale, à vos besoins ?
Dans quelles mesures ces derniers vous satisfont ou ne répondent pas à vos attentes ?

Le support

9) Rencontrez-vous des problèmes lors de la manipulation du CD-Rom ? Si oui, lesquels ?
Ou au contraire, l'utilisation de celui-ci vous semble t-elle aisée ? Pourquoi ?

10) Pensez-vous qu'une mise à disposition en ligne de l'outil serait plus adaptée ?

Etes-vous :

- ☐ **Un agent correspondant EEI**
- ☐ **Un candidat à la mobilité**
- ☐ **Autre :**

L'équipe EEI de Lille vous remercie d'avoir participé à son enquête.

ANNEXES 3

Espace emploi international
Un service de l'ANPE et de l'OMI

Dessine-moi ton projet professionnel à l'expatriation

anpe
NORD - PAS DE CALAIS

essiner un projet professionnel

l'expatriation

anpe
NORD - PAS DE CALAIS

Connaissance de soi

onnaissance emploi / pays

Méthodologie

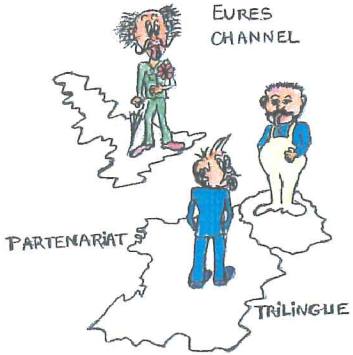
Environnement

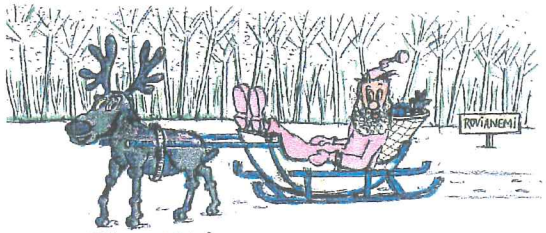
Retour

Espace emploi international
Un service de l'ANPE et de l'OMI

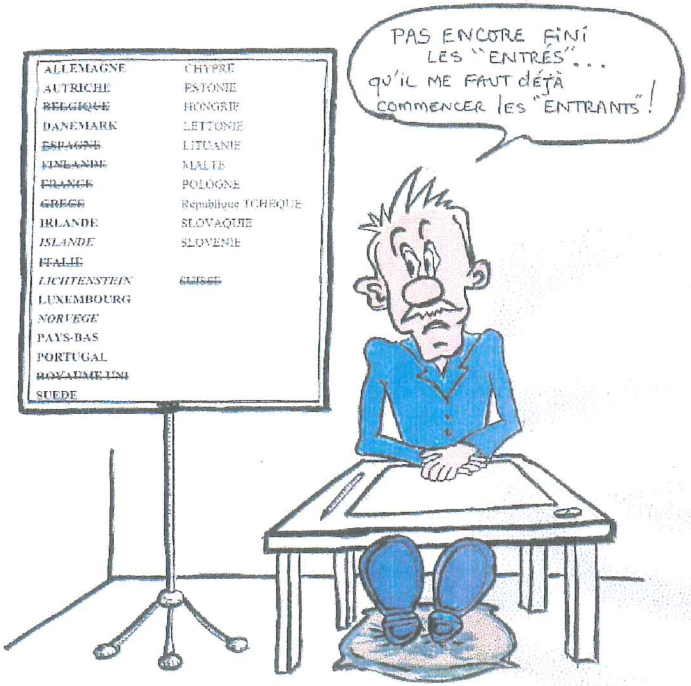
EURES - le Portail européen sur la mobilité de l'emploi

http://europa.eu.int/eures





ALLEMAGNE	CHYPRE
AUTRICHE	ESTONIE
~~BELGIQUE~~	HONGRIE
DANEMARK	LETTONIE
~~ESPAGNE~~	LITUANIE
~~FINLANDE~~	MALTE
~~FRANCE~~	POLOGNE
~~GRECE~~	République TCHEQUE
IRLANDE	SLOVAQUIE
ISLANDE	SLOVENIE
~~ITALIE~~	
LICHTENSTEIN	~~SUISSE~~
LUXEMBOURG	
NORVEGE	
PAYS-BAS	
PORTUGAL	
~~ROYAUME-UNI~~	
SUEDE	



www.EuresChannel.org

CONNAISSANCE DE SOI

Bilan

Motivations et intérêts

Au plan personne

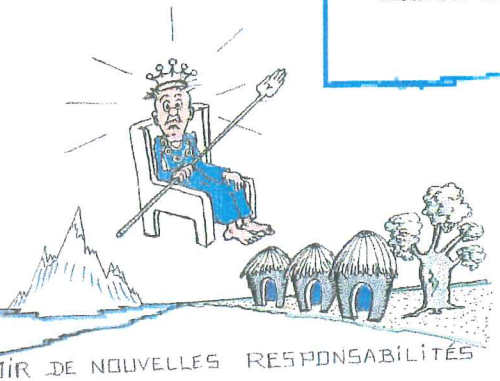
- ✓ Être attiré(e) par un pays, sa culture ?
- ✓ Rechercher l'exotisme (curiosité) ou choisir un autre mode de vie ?
- ✓ Acquérir une expérience humaine ?
- ✓ Relever un défi personnel ?
- ✓ Partir pour des raisons sentimentales ? familiales ? Autres ?
- ✓ Fuir des problèmes rencontrés en France ?

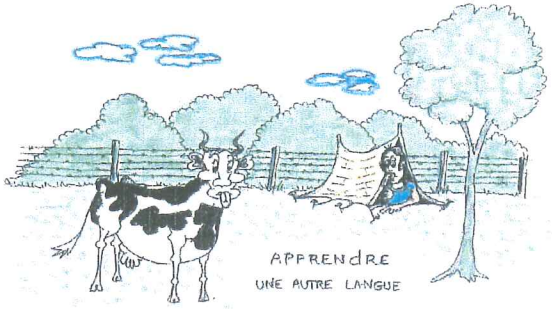
Au plan professionnel

- ✓ Trouver un (premier, meilleur, autre) emploi ?
- ✓ Exercer sa profession ?
- ✓ Valoriser son profil ?
- ✓ Apprendre ou perfectionner un métier ou une langue ?
- ✓ Acquérir de nouvelles compétences ?
- ✓ Se spécialiser dans un domaine ou sur une technologie particulière ?
- ✓ Obtenir une promotion ?
- ✓ Gagner plus d'argent ?
- ✓ Avoir de nouvelles responsabilités, plus d'autonomie ?
- ✓ Réaliser un plan de carrière ?

Employabilité

- ✓ Acquérir, enrichir ou valoriser l'expérience déjà acquise (si suffisante pour exercer à l'étranger).
- ✓ Offrir ses compétences et ses aptitudes :
  - sur une offre diffusée (descriptif du poste ciblé)
  - par des candidatures spontanées (repérage d'un secteur privilégié)
- ✓ Appréhender le marché de l'emploi dans le pays visé (pléthore ou pénurie de main d'œuvre).
- ✓ Évaluer les difficultés professionnelles prévisibles et l'importance qu'aura une expatriation au plan de la carrière.





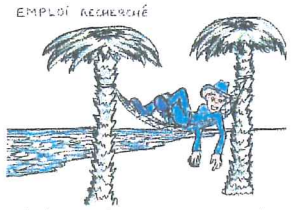
CONNAISSANCE DE SOI

(suite)

Projet

Élaborer d'abord un projet mûrement réfléchi :

- ✓ Comparer ce qu'on va quitter (métier, salaire, famille, environnement, sécurité …) à ce qu'on va trouver.
- ✓ Évaluer sa capacité à s'adapter :
  - à un nouvel environnement ?
  - à d'autres habitudes sociales ?
  - à des rencontres fréquentes (professionnelles et personnelles) avec des étrangers ?
- ✓ Envisager des voyages de repérage. (effectués, ils prouvent les motivations).
- ✓ Recenser les compétences spécifiques qui pourraient favoriser intégration sociale (activités sportives, culturelles, artistiques, caritatives).



AVOIR LES COMPÉTENCES ET LES QUALITÉS

AVOIR UN bon DEGRÉ D'AUTONOMIE ET des CAPACITÉS D'ADAPTATION

Atouts, faiblesses et contraintes

Bien apprécier ensuite :

- ✓ Son expérience (technique, management, relationnel...) et les qualifications professionnelles requises,
- ✓ Son niveau de compétence linguistique (scolaire, courant, technique/commercial, bilingue).
- ✓ Sa formation (antérieure, immédiate, future).
- ✓ Son degré d'autonomie, d'initiative et de responsabilité.
- ✓ Ses traits de personnalité et ses centres d'intérêts.

Et tenir compte :

- ✓ des conditions du retour,
- ✓ des contraintes familiales
  - avis du conjoint (surtout si démission ou perte du second salaire du couple),
  - scolarité (payante) des enfants,

Tout en estimant les coûts liés à l'expatriation pour éviter les problèmes matériels et financiers (au départ, sur place et au retour).

PROJET DÉCIDÉ EN COMMUN AVEC LE CONJOINT (SCOLARITÉ DES ENFANTS,...)

quoi et qui VA-T-IL QUITTER ?

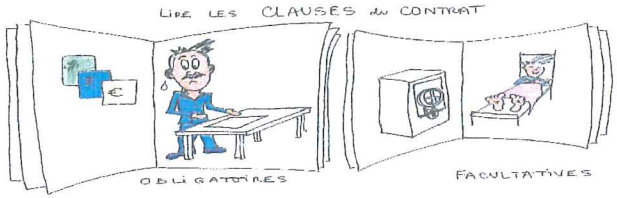
AVOIR LES CAPACITÉS D'ADAPTATION

EMPLOI / PAYS

Mobilité professionnelle et géographique

Choisir une destination et s'informer sur :

- ✓ les secteurs porteurs, les débouchés offerts, les « goulots d'étranglements », …
- ✓ la situation politique, socio-économique, climatique et sanitaire du pays,
- ✓ le niveau de vie de ses habitants,
- ✓ les frais inhérents à l'expatriation (quitus fiscal, déménagement, logement, scolarité, transports, …)
- ✓ les qualifications professionnelles requises et les diplômes demandés,
- ✓ les périodes favorables à l'embauche,
- ✓ l'existence d'emplois saisonniers ou locaux (pour le conjoint accompagnant).

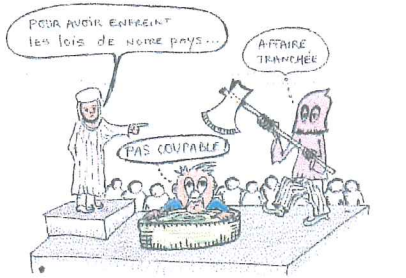


Stratégie

Vérifier :

- ✓ Les lois d'ordre public du pays,
- ✓ La loi applicable au contrat de travail,
- ✓ Les conventions collectives et leurs dispositions internationales,
- ✓ Les clauses(obligatoires et facultatives) du contrat de travail,
- ✓ Les accords de fiscalité et de protection sociale (existence et contenus),
- ✓ Le statut juridique qui subordonne le salarié à son entreprise.

LES SECTEURS "PORTEURS"



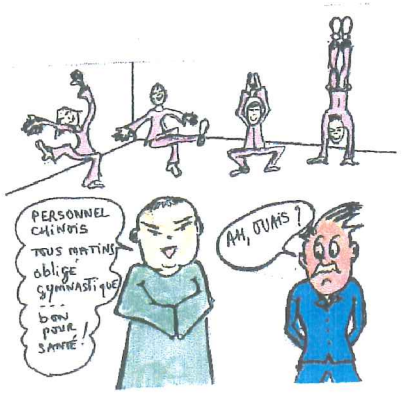
— CONNAÎTRE LES LOIS DU PAYS —

Ciblage

- ✓ Maîtriser les techniques de recherche d'emploi.
- ✓ Envoyer sa candidature sur différents postes ?
- ✓ Privilégier :
  - un secteur de recherche ?
  - ses connaissances et ses compétences ?
  - ses intérêts (personnels, familiaux, professionnels) ?
  - un type d'entreprise (multinationale, groupe, PME/I, filiale ou participation française) ?
- ✓ Repérer qui embauche et quelles sont les exigences demandées pour ces postes

Recherche d'informations

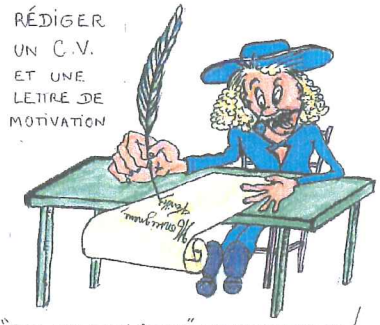
- ✓ Les lieux ressources,
- ✓ Les sites Internet d'information (sur le pays, la réglementation …),
- ✓ La Presse spécialisée,
- ✓ Les Salons,
- ✓ Les Chambres de Commerce,
- ✓ Les Organisations professionnelles ou syndicales,
- ✓ Les Associations, etc.

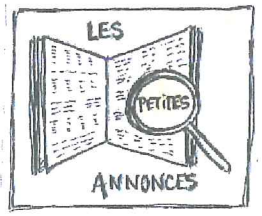


METHODOLOGIE

Organisation de la recherche d'emploi

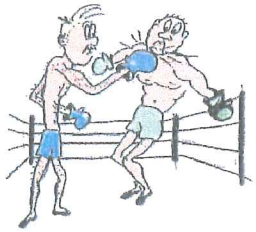
- ✓ Accéder à des listes d'entreprises (Kompass,...) et à des sites de diffusion :
  - d'offres (EEI, EURES, ANPE, étrangers ...)
  - informations pays (MFE, UBIFRANCE, ...)
- ✓ Recourir aux prestations d'EURES, des partenaires (SPE et syndicats), ...
- ✓ Utiliser de puissants moteurs de recherche,
- ✓ S'informer sur les difficultés rencontrées et surmontées par d'autres expatriés dans leur recherche d'emploi (témoignages, etc.),
- ✓ Identifier les personnes ressources susceptibles de faciliter la recherche dans les pays de départ et d'arrivée) ?

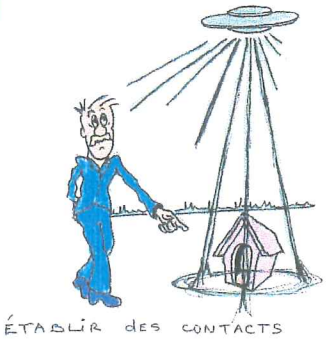


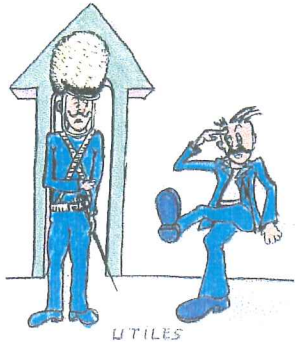


Comment rechercher l'emploi ?

- ✓ Comment présenter un CV (culturellement) adapté au pays visé ?
- ✓ Comment rédiger une lettre de motivation ou une candidature spontanée qui tienne compte des spécificités du pays ?
- ✓ Comment s'exercer à un entretien d'embauche ?
- ✓ Comment cibler et s'informer sur une entreprise installée à l'étranger ?
- ✓ Quelles sont les démarches déjà réalisées, les résultats obtenus et les conclusions qu'il faut en tirer ?
- ✓ Quelles sont les périodes favorables à l'embauche ?
- ✓ Quelle durée et quel budget faut-il accorder à la recherche d'emploi ?
- ✓ Quel est le matériel à disposition ? (accès Internet, annuaires...)





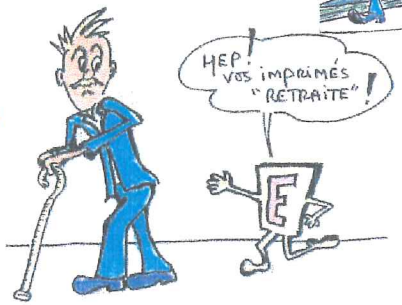


ENVIRONNEMENT

Mode de vie

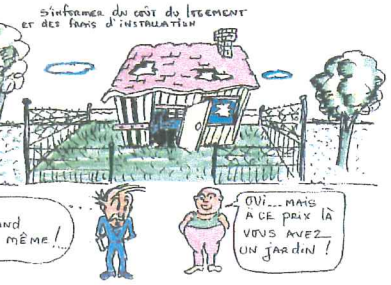
Incidence de :

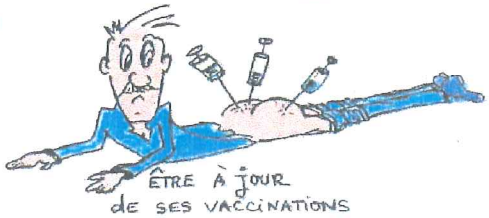
- ✓ la durée du contrat (CDD / CDI),
- ✓ la nature du poste à pourvoir (plate-forme, offshore, base vie, bateaux croisières, etc.),
- ✓ le type de mobilité concernée (commuting, missions, …),
- ✓ l'éloignement avec le pays d'origine (retours fréquents ou non, cumul des congés payés,…).
- ✓ la présence ou non de structures ou d'associations.
- ✓ l'habitation (colocation ou achat d'un appartement, d'une maison, du mobilier (déménagement, garde meubles, équipement sur place ?),
- ✓ la capacité à vivre parmi des compatriotes, des expatriés de nationalités différentes, des autochtones dans le respect de leurs us et coutumes.



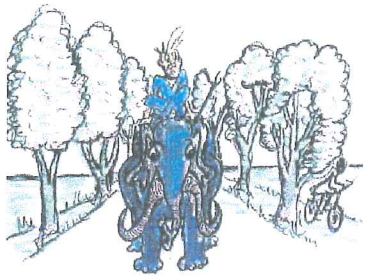
Caractéristiques sociales et culturelles

- ✓ Qui peut favoriser l'insertion dans le pays d'arrivée? Y-a-t-il sur place des représentations du pays de départ ?
- ✓ Établir une Check List :
  - des documents nécessaires (carte d'identité, passeport, carnet de vaccination, livret scolaire, copies conformes des diplômes, documents administratifs...),
  - des formalités à accomplir (immatriculation consulaire, assurances, banque, automobile, courrier à faire suivre, …).
- ✓ Connaître le coût de la vie et évaluer les frais d'installation.
- ✓ La vie citoyenne dans le pays (droits et obligations).
- ✓ Les établissements de santé, le régime de protection sociale (locale ou autre), les formulaires E...
- ✓ La retraite, la fiscalité, les salaires.
- ✓ Scolarité des enfants (école française, système local, télé-enseignement, …).

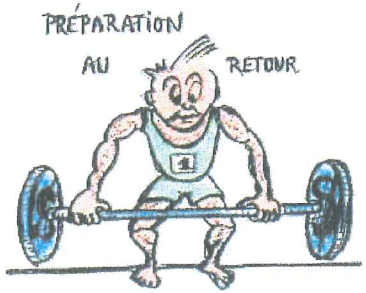


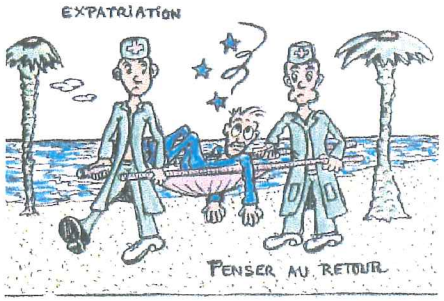


LE RETOUR

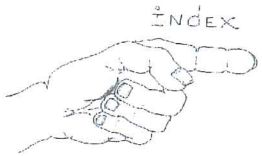


- Quelle sera sa situation au retour en regard de la protection sociale, de la fiscalité, du chômage... ?
- L'entreprise qui a envoyé l'expatrié à l'étranger a-t-elle prévu des clauses particulièrement au contrat au contrat en ce qui concerne le retour ?
- Comment l'expatrié envisage-t-il de garder des contacts avec son pays d'origine (relationnel, économique...) pendant qu'il est en poste à l'étranger ?
- Comment l'impatrié pourra t-il valoriser ses compétences professionnelles? ses acquis linguistiques ?





COMMENT VALIDER SES COMPÉTENCES
ACQUISES À L'ÉTRANGER ?



Assurances
Accords de sécurité sociale
Achat d'un logement

ACIFE (Centre d'Accueil d'Information des Français à l'Étranger)
ADFE (Union Démocratique des Français de l'Étranger)

AFPFE (Association pour la Formation Professionnels Française à l'Étranger)
Ambassades de France
Annuaires d'entreprises
APEC (Association Pour l'Emploi des Cadres)
APECITA (Association Pour l'Emploi des Cadres, Ingénieurs,Techniciens de l'Agriculture)
Associations
Assurance médicale complémentaire

Assurance vieillesse
Avantages en nature
Banque
Bilan de compétence
Bilan personnel
Bourses scolaires
Cabinets de consultants
Centres culturels étrangers en France
Chambres de commerce françaises
Chambres de commerce étrangères en France
Check list de l'expatrié
CIDJ (Centres d'Information et Documentation Jeunesse)
Clauses du contrat de travail
Climat
CIMED (Comité d'informations médicales)
Compétences exigées
Compte bancaire

Conseils sanitaires
Conseils de sécurité
Consulats de France

Convention collective
Conventions fiscales
Coût de la vie

Coût de l'expatriation
Culture des pays

CV

Débouchés
Déclarations de revenus
Déménagement
Détachement

Difficultés liées à l'expatriation
Documentation française (La)

Documents à emporter
Écoles françaises
Écoles locales
Écoles privées
Enseignement à distance
entreprises: annuaires, implantation à l'étranger
Entreprises implantées à l'étranger
Entretien d'embauche
Établissement de santé
EURES (EUropean Employment Services)
Expatriation
Fiscalité

Formalités à effectuer à l'arrivée
Formalités à effectuer avant le départ
Formalités administratives
Formation par alternance
Forums de discussion

Frais d'installation
Franceexport
Géographie des pays

Hospitalisation
Immatriculation consulaire
Impatriation

Impôts

Insertion sociale

Intégration sociale

Kompass
Lettre de candidature
Lettre de motivation
Lieux ressources d'information sur les entreprises

Lieux ressources d'information sur les pays
Lieux ressources d'offres d'emploi

Location d'un logement
Logement
Maison des Français de l'étranger (La)
Marché de l'emploi
Médecins généralistes
Niveau de vie des habitants des pays
OMI (Office des Migrations Internationales)
Offices du tourisme étrangers en France
Offres d'emploi
Organisations professionnelles
Organisations syndicales
pays: culture, climat, coût de la vie,économie,géographie, niveau de vie, politique,
Périodes favorables à l'embauche
Presse spécialisée
Prestations familiales
Prime de mobilité
Prise en charge des dépenses liées à l'expatriation

Projet professionnel
Protection sociale
Qualifications professionnelles

Réinsertion professionnelle
Rémunération de l'expatrié
Retour en France : démarches, formalités, conséquences
Retraite

retraite complémentaire

Salaire de l'expatrié

Salaires moyens des habitants des pays
Salons
Scolarité
Secteurs porteurs

Sécurité sociale
Sites Internet d'information sur les entreprises
Sites Internet d'information sur les pays
Sites Internet d'offres d'emploi
Situation économique des pays
Situation politique des pays
Situation sanitaire des pays
Situation sociale des pays
Sources d'information
Statut juridique de l'expatrié
Techniques de recherche d'emploi
Témoignages d'expatriés
Traditions
UCCIFE (Union des CCI françaises à l'étranger)
UFE (Union des Français de l'Étranger)
Vaccinations
Validation de l'acquis de l'expérience

Espace emploi international
Un service de l'ANPE et de l'OMI

POURQUOI CE GUIDE ?

La mobilité internationale des travailleurs, accompagnés ou non des membres de leur famille, et celle des étudiants (programmes européens ou stages à l'étranger) est une réalité souvent vécue comme une opportunité, mais parfois aussi comme une contrainte.
Pour être réussie, la mobilité professionnelle devra être bien préparée. Elle s'appuiera, à cet effet, sur les expériences des uns et les témoignages des autres, ainsi que sur les conseils et les informations provenant aussi bien des services publics de l'emploi que d'entreprises qui expatrient des salariés.

POUR QUI CE GUIDE ?

Il s'adresse à toute personne concernée par la mobilité internationale, les agents des Espace emploi international mais aussi ceux du réseau A.N.P.E susceptibles d'informer les candidats.
Il a été tout particulièrement conçu pour les correspondants EEI/EURES qui exercent en ALE.

POUR QUELLE UTILISATION ?

Les différents thèmes abordés donnent un premier aperçu des dimensions incontournables à la réussite une expatriation.
L'utilisation plus poussée de liens hypertextes permet d'accéder à des informations de plus en plus précises. Chaque lien conduit à un document qui précise un sujet, et donne à l'utilisateur, soit des conseils pratiques, soit accès à des dossiers spécifiques ou des adresses utiles.
Le choix des rubriques, conseils et informations s'est fait dans le souci constant de coller à une réalité concrète et d'usage simple. Mis sous forme de CD-ROM, ou en ligne sur Internet, il pourra, nous le souhaitons, apporter au lecteur une multitude d'éléments nécessaires à son projet professionnel.

Espace emploi international
Un service de l'ANPE et de l'OMI

REMERCIEMENTS

Les auteurs (Bernard Naeye - pour les dessins, Hugues Dequick - pour les textes, Laure Wyckaert - pour le travail de recherche des liens hypertextes) voudraient remercier :

la mission innovation pour avoir permis aux agents de faire connaître leurs projets innovants,

Line Fernandez et Catherine Galharet, Conseillères EURES respectivement à l'EEI de Toulouse et de Bordeaux pour leurs précieux conseils,

Régine O'Neil, chef de projet EURES, ainsi que Jean Luc Dubois, responsable de l'Espace emploi international à Paris, et, à travers eux, toute la Mission Placement International pour leurs encouragements,

les correspondants EEI/EURES du Nord-Pas de Calais pour leur soutien actif au quotidien, et tout particulièrement ceux qui ont testé cet outil,

sans oublier le service Communication du Nord-Pas de Calais, dont l'équipe discrète mais combien efficace, est toujours disponible et prête à donner des conseils avisés.

LA PROTECTION SOCIALE

La protection sociale est une préoccupation essentielle et commune à tous les expatriés. Une bonne protection sociale est indispensable et dépend du statut juridique de d'individu. Ainsi, celui-ci devra déterminer préalablement si il possède le statut de détaché ou d'expatrié.

D'une façon générale, l'individu détaché dépendra de la Caisse Assurance Maladie auprès de laquelle il est affilié. S'il n'est pas détaché et qu'il désire bénéficier d'une protection sociale en France, il peut adhérer au régime volontaire des expatriés. Pour cela, il doit s'adresser à la **Caisse des Français de l'étranger**, dont les coordonnées sont :

Rue des Meuniers
B.P.100 77951 Maincy Cedex
Tél : 01 64 71 70 00
http://www.cfe.fr

Afin de préserver son niveau de protection sociale, qu'elle soit détachée ou expatriée, la personne a intérêt à souscrire une assurance médicale complémentaire, adaptée à sa situation, en complément de son régime de base. Parmi les différents prestataires, le groupe **TAIBOUT** propose « ASSUR'EXPAT ». Pour tout renseignement, contactez :

TAITBOUT Prévoyance (Délégation Internationale)
4, rue du colonel Driant
75040 Paris Cedex 01
Tél : 01 44 89 43 41
http://www.groupe-taibout.fr

Afin de connaître son statut et son régime de protection sociale correspondant en matière de sécurité sociale, de prestations familiales, de retraite ou de chômage, la personne concernée pourra consulter le **Guide pratique et juridique de l'expatrié** (AUBRY, Yannick. *Guide pratique et juridique de l'expatrié*. Paris : Editions d'Organisations, 2003. pp.53-146).

De la même façon, dans le **Livret du Français à l'étranger** (guides MFE→ Livret du Français à l'étranger), l'expatrié trouvera des renseignements ou une orientation concernant la protection sociale, selon qu'il soit travailleur salarié, non-salarié, en retraite, chargé de famille, au chômage ou dans un cas plus spécifique. Le Livret du Français à l'étranger est consultable à l'adresse :

http://www.mfe.org

Un document, réalisé par l'**Espace Emploi International**, informe les individus sur le régime de protection sociale sous la forme de questions/réponses. Il est disponible à l'adresse :

http://www.emploi-international.org/Eei/inform/juridique/pdf/protection.pdf

Le site de l'**Espace Emploi International** livre en parallèle la liste des accords de sécurité sociale bilatéraux signés par la France avec un certain nombre de pays.

http://www.emploi-international.org

La **Maison des Français de l'étranger**, un spécialiste de la protection sociale vous informe sur les éléments de la protection sociale :

Maison des Français de l'étranger
Bureau de la protection sociale
30, rue La Pérouse
75775 Paris Cedex 16
Tél.: 01 43 17 60 24

Vous pouvez aussi vous adresser au **CLEISS**. Cet organisme renseigne sur la législation des pays liés à la France par un accord de Sécurité Sociale et l'application des règlements communautaires.

Centre des Liaisons Européennes et Internationales de Sécurité Sociale
11, rue de la Tour des Dames
75436 Paris Cedex 09
Tél.: 01 45 26 33 41
http://www.cleiss.fr