
Sélection et évaluation des systèmes documentaires

Vincent Maes

V.Maes@advalvas.be

Quid ?

- Sur base d'expérience de projets avec la méthode Macroscope (Fujitsu Consulting)
- Systèmes documentaires :
 - Convient particulièrement pour systèmes informatiques
 - Peut être utilisé plus largement : photocopieuses, scanner, ...

Développer ou acheter ?

Acheter

- ❑ Avantages :
 - Généralement moins cher
 - Le fournisseur a l'expérience
 - L'application est utilisée par d'autres organisations
- ❑ Inconvénients
 - L'application ne répond jamais exactement à tous les besoins
 - Peu ou pas de connaissance de votre environnement
 - Pas toujours compatible avec les standards informatiques
 - En cas de mise à jour, problème des développements 'ad-hoc' ('*customisations*')
 - Evolution de l'application suivant les priorités du fournisseur

Développer

- ❑ Avantages
 - L'application peut répondre à tous les besoins
 - Connaissance de votre environnement
 - Compatibilité avec les standards informatiques
 - Evolution selon vos priorités
- ❑ Inconvénients
 - Généralement plus cher
 - Peu d'expérience en matière d'information
 - Nouvelles technologies pas toujours maîtrisées

Quelques problèmes courants...

- Le cahier des charges n'était pas complet
- Le fournisseur vous a mal compris
- Vous avez mal compris le fournisseur
- La solution contient des erreurs
- La documentation est incomplète
- L'application ne s'intègre pas avec vos autres systèmes informatiques
- Chaque adaptation (développement sur mesure) coûte très cher
- La technologie utilisée est datée
- La technologie utilisée est trop nouvelle
- L'application ne peut gérer le volume de vos données
- Le fournisseur ne dispose pas de suffisamment de personnes qualifiées

Vandepitte C. In 10 stappen naar uw softwarepakket. Smart Business Strategies 2005 /1, p.30-2

Sélection & évaluation : de quoi s'agit-il ?

Choisir la meilleure solution possible

- Solution = produit(s) + services + fournisseur
- Meilleure =
 - qui réponde à vos besoins
 - fonctionnalités dont vous avez le plus besoin
 - priorités
 - ne pas se focaliser sur toutes les possibilités
 - qui corresponde à votre organisation
 - budget, relation avec le fournisseur, stratégie, environnement, ...
- La meilleure solution possible
 - le résultat peut être négatif
 - le système parfait n'existe pas
 - le risque de mauvais choix existe toujours, mais on peut le réduire au maximum
- Choisir
 - départager les solutions
 - rassembler autour de la solution choisie

Difficultés du processus

- Multitude de besoins
- Multitude de produits
- Réponse partielle aux besoins
- Multitude de compétences nécessaires
 - Information
 - Informatique
 - Financière
 - Juridique
 - Sécurité / hygiène / ...
- Responsabilité du choix

Qui ?

Groupe de travail, composé de

- Spécialiste(s) du domaine (documentalistes)
- Utilisateur(s) **représentatif(s)** (« pilote »)
- Spécialiste(s) informatique(s)
- Chef de projet, représentant du « Propriétaire »

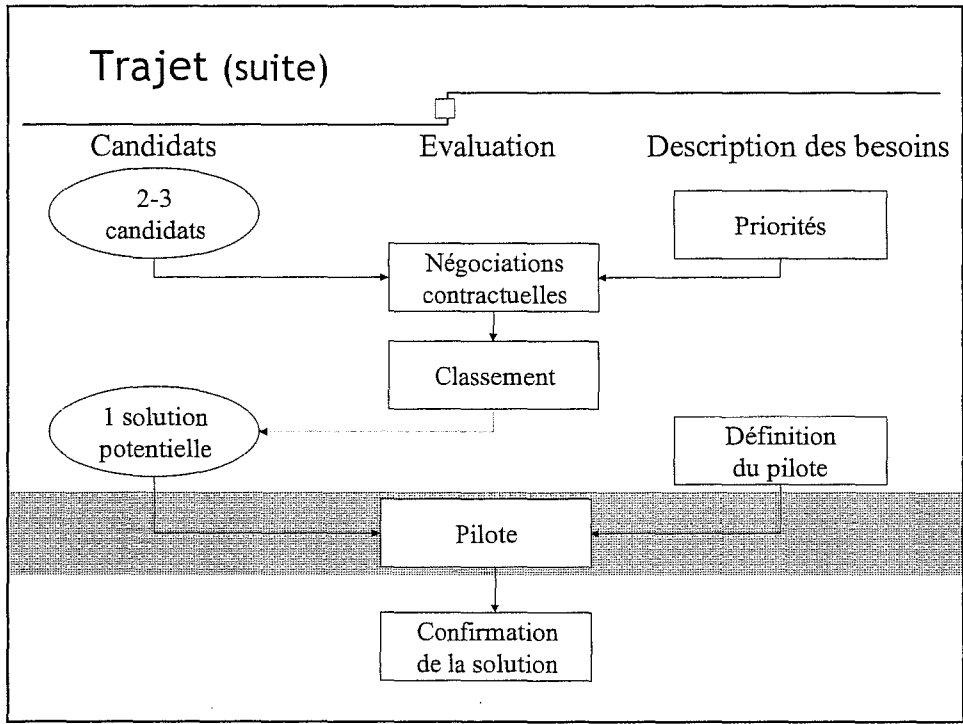
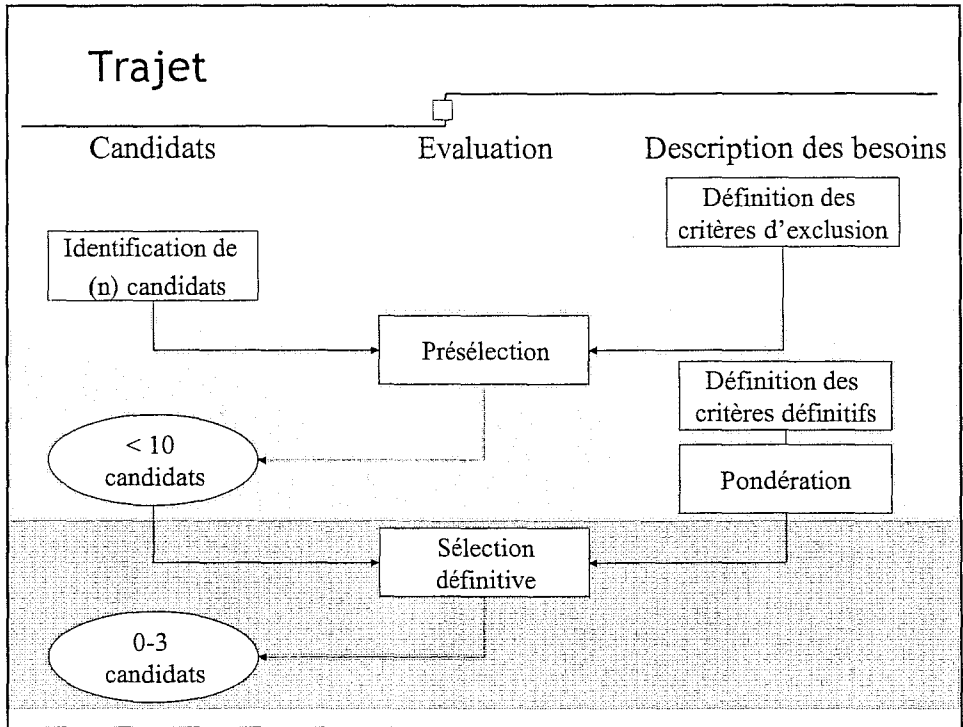
+ « consultants »

- Représentativité des participants
 - Représentatifs du groupe qu'ils représentent
 - Pouvoir de décision
- Relations entre les participants

Comment ?

Trajet :

- Description des besoins
 - Critères d'exclusion
 - Liste exhaustive
 - Description
 - Pondération
- Identification des candidats (recensement)
- Récolte d'information
 - Demande d'information, présentation, prototypes, ...
- Evaluation
 - Présélection
 - Sélection
 - Négociations contractuelles
 - Classement
 - Pilote
 - Confirmation



Description des besoins

- Définir ce dont on a besoin
 - Portée : sur base de critères objectifs d'évaluation
 - Importance : priorités grâce à la pondération
- Aspects :
 - Liés au produit
 - Liés aux services que peut rendre le fournisseur
 - Liés aux fournisseurs eux-mêmes
 - Liés aux coûts
- Qui ? Tous
 - En fonction des expertises
 - Même vue sur le résultat à atteindre
 - Atteindre un consensus (négocier)

Définition des critères

- Niveau de détail en fonction du stade :
 - Critères d'exclusion : peu nombreux, peu détaillés
MAIS qui permettent une évaluation rapide
 - Critères définitifs :
 - Très détaillés
 - Métriques
 - Nombre en fonction du nombre de candidats
- Critères discriminants
 - Pas de recoupement, sinon, effet multiplicateur
- Informations confidentielles pour les candidats

Définition d'un critère

- Définition
 - Quel aspect va-t-on évaluer ?
 - Justification et limites
- Métrique
 - Quel est le niveau attendu ? Qu'est-ce qui est acceptable ou non ? Comment évaluer ?
 - Echelle d'évaluation réduite. Maximum 4 valeurs
 - Excellent, Bon, Moyen, Insuffisant
- Pondération
 - Obligatoire, Important, Souhaitable, Facultatif
- Source d'information
 - Sur quelle base (information) va-t-on évaluer ?
 - Demande d'information (fournisseur et autres), démonstration, prototype, visites aux sites de référence...
- Questions
- Notes
 - Relations / impact par rapport à d'autres critères
 - Sources
 - ...

Définition des critères d'exclusion

- Objectif : réduire la liste des candidats à <10
 - Exclure sur base de critères facilement évaluables
 - Pondération = 'Obligatoire'
- Qui ? Chef de projet, documentaliste
- Quels critères ?
 - Principes d'entreprise : langue, ...
 - Caractéristiques techniques (standards informatiques)
 - Caractéristiques de support
 - Caractéristiques fonctionnelles prioritaires
- Nombre : entre 10 et 20
- Exemples :
 - Interface dans la langue de l'utilisateur (FR, NL)
 - Interface web
 - Base de donnée Oracle / SQL-server
 - Représentation en Belgique

Définition des critères d'exclusion

Exemple : Langue de l'Interface utilisateur

- **Définition :**
Possibilité pour l'utilisateur final d'utiliser le système dans sa langue (français ou néerlandais). Ceci ne concerne ni l'administrateur (support informatique), ni le gestionnaire (centre d'information).
- **Métrique :**
 - Bon : l'utilisation du système en FR et en NL est possible
 - Insuffisant : l'utilisation du système en FR et en NL n'est pas possible
- **Pondération :** Obligatoire (Principe d'entreprise)
- **Source d'information :** demande d'information au fournisseur

Définition des critères définitifs

- **Objectif :** définir les besoins
 - le plus complètement,
 - le plus clairement
 - et le plus précisément possible
- **Qui ?** Toutes les compétences possibles (internes / externes)
- **Etapes :**
 - Lister au maximum (créativité maximale)
 - Regrouper, organiser par aspect, sous-aspect, ...
 - Définir
 - Préciser
 - Réduire : ne garder que l'essentiel
- **Nombre 'gérable' <100**

Définition des critères définitifs

Exemple : Langue de l'interface utilisateur

- **Définition :**
Possibilité pour l'utilisateur final d'utiliser le système dans sa langue (français ou néerlandais, allemand optionnel).
Ceci ne concerne ni l'administrateur (support informatique), ni le gestionnaire (centre d'information).
- **Métrique :**
 - Bon : l'utilisation du système en FR, NL ou allemand est possible
 - Moyen : l'utilisation du système en FR et NL est possible (pas en allemand)
- **Pondération :** Obligatoire (Principe d'entreprise)
- **Source d'information :** questionnaire au fournisseur
- **Questions :**
 - En quelles langues l'interface pour l'utilisateur final est-elle disponible ?
 - Comment la langue de l'interface est-elle implémentée?
- **Note :**
 - Examiner le type d'implémentation
 - Voir aussi « langue de l'interface gestionnaire » et « langue de l'interface support ».

Aspects

- **Produits progiciels**
 - Maturité du produit
 - Facilité d'utilisation
 - Documentation
 - Capacité fonctionnelle
 - Rendement
 - Maintenabilité
 - Sécurité / Intégrité
 - Caractéristiques techniques
 - Environnement technique
- **Services**
 - Avant / pendant / après l'implantation
- **Fournisseurs : si plusieurs fournisseurs, contractant principal**
 - Solidité
 - Réputation
 - Lieu d'affaires
 - Caractéristiques
 - Eléments contractuels
- **Coûts**
 - Produits
 - Services

Aspects : Produits progiciels

- Maturité
 - Produit éprouvé, répandu, avec de bonnes perspectives d'évolution (contrôlée)
 - Qui ? Service informatique
 - Exemples :
 - Références comparables (définir 'comparable')
 - Existence sur le marché : combien d'années, quelle version, ...
 - Evolution future : prochaine version, roadmap, développements propres, ...
 - Position sur le marché (source externe, type consultant)

- Facilité d'utilisation
 - Cohérence de l'interface, facilité d'utilisation, convivialité
 - Qui ? Service formation, utilisateurs
 - Exemples :
 - Ergonomie de l'interface : standards suivis, labels, ...
 - Structure du progiciel
 - Personnalisation par l'utilisateur : ajout de favoris, macros, ...
 - Disponibilité de raccourcis, ...
 - Outils de rapportage

Aspects : Produits progiciels (Suite)

- Documentation
 - Qui ? Formation, utilisateurs
 - Exemples :
 - Qualité, disponibilité, langues de la documentation
 - Aide en ligne ('help'), contextuelle, adaptable
 - Base de connaissance (pour le support)

- Capacité fonctionnelle
 - Fonctionnalités attendues du système
 - Qui ? Documentaliste, utilisateurs
 - Contacts avec références (visites) → importance du réseau
 - Exemples :
 - Capture, collecte : type de documents supportés, ...
 - Traitement, gestion : métadonnées, catégorisation, composition, thésaurus, gestion des versions, ...
 - Stockage
 - Préservation : possibilités de Records Management, ...
 - Diffusion : recherche, push/pull, collaboration, ...

Aspects : Produits progiciels (Suite)

- Rendement
 - Performance, ressources nécessaires
 - Qui ? Utilisateurs, documentaliste, service informatique
 - Tests, prototypes
 - Exemples :
 - Performance : attention aux dépendances : tâches, infrastructure, ...)
 - Tâches bloquantes
 - Indisponibilité pour maintenance
- Maintenabilité
 - Réalisation du produit, possibilités, modification, évolution
 - Qui ? Service informatique
 - Documentation technique
 - Exemples :
 - Administration du système
 - Mise à jour des nouvelles versions du progiciel, migration
 - Outils de suivi : Statistiques, audit trail
 - Adaptabilité du progiciel, croissance du nombre d'utilisateurs
 - Disponibilité du code source
 - Installation (client léger)

Aspects : Produits progiciels (Suite)

- Sécurité / Intégrité
 - Qui ? Service informatique
 - Exemples :
 - Niveaux de sécurité (sur quels objets)
 - Partage des données
 - Gestion des utilisateurs
 - Single sign-on
 - Backups, ...
- Caractéristiques techniques
 - Intégration, croissance du nombre d'utilisateurs, fonctionnement réparti, échange de données, archivage et épuration des données
 - Qui ? Service informatique, documentaliste
 - Exemples :
 - Importation / exportation
 - Standards respectés
- Environnement technique
 - Fonctionnement du produit dans l'environnement technique
 - Qui ? Service informatique
 - Exemples :
 - Système d'exploitation, base de données, ...
 - Infrastructure
 - Langue de programmation
 - Intégration avec applications existantes (bureautique, ...)

Aspects : Services

- Avant implantation
 - Qui ? Documentaliste, Service informatique
 - Exemples :
 - Gestion de projet
 - Conception, analyse
 - Prototypage
- A l'implantation
 - Qui ? Service informatique, formation, documentaliste
 - Exemples :
 - Acquisition du matériel
 - Installation, déploiement
 - Migration des données
 - Développement complémentaire : adaptation, paramétrisation
 - Formation : matériel, langue, publics-cibles, lieu, ...
- Après implantation
 - Qui ? Service informatique, documentaliste
 - Exemple :
 - Support
 - Nouvelles versions (gestion des paramétrisations)

Aspects : Fournisseurs

- Solidité
 - Place du fournisseur dans le marché
 - Qui ? Gestionnaire de contrats, service informatique
 - Exemples :
 - Position dans le marché : parts, présence, ...
 - Taille
 - Croissance
- Réputation
 - Qui ? Service informatique, documentaliste
 - Exemples :
 - Avis externes : utilisateurs, banques, bilans, consultants, ...
- Lieu d'affaires
 - Disponibilité des services dans le pays, présence de références
 - Qui ? Service informatique
 - Exemples :
 - Filiale, support dans le pays
 - Références dans le pays

Aspects : Fournisseurs (Suite)

- Caractéristiques
 - Qui ? Service informatique
 - Exemples :
 - Qualité des réponses
 - Relation avec le concepteur
 - Langues du fournisseur
 - Vision sur l'évolution, politique de mises à jour
 - Position du produit dans la gamme
 - Interlocuteur valable
 - Connaissance du domaine par le fournisseur
- Eléments contractuels
 - Qui ? Gestionnaire de contrats, service informatique, service juridique
 - Exemples :
 - Maintenance
 - Structure de prix, gestion des licences
 - Garanties
 - Modalités de paiement
 - Possibilités d'adaptation

Aspects : Coûts

- Produits
 - Qui ? Gestionnaire de contrats, service informatique
 - Difficile d'avoir des chiffres comparables !
 - Exemples :
 - Budget initial (produit standard)
 - Coût à l'utilisateur
 - Coûts et description des modules additionnels
 - Coûts de la maintenance
- Services
 - Qui ? Gestionnaire de contrats, service informatique, documentaliste
 - Exemples : (voir services)

Pondération

- Méthodes de pondération
 - Simple : sur base pondération des critères (Obligatoire, Important, ...)
 - Systématique : par aspect, sous-aspect, critères
 - Identifiez le plus important, et comparez les autres
- Conseils
 - Essayez d'accentuer les différences
 - Obtenez un consensus !
 - Utilisez une table pour les calculs (MS-Excel, OpenSource)

Identification des candidats (recensement)

- Problèmes :
 - Produits d'information
 - Rarement identifiés clairement
 - Besoins diversifiés, couverts par produits très différents
 - Terminologie, concepts
 - Grands et petits acteurs
 - Belgique coincée entre "zones d'influence" : F, UK, NL (All)
- Quelles sources ?
 - Magazines, guides d'achat, répertoire de logiciels, consultants, ...
 - Exemples : Archimag, IT works, ...
 - Salons & démonstrations, matériel promotionnel
 - Réseau, listes de discussion
- N'oubliez pas l'Open Source

Idéalement, sur une période 'relativement longue'

Description des candidats

- Carnet d'adresses
- Pour chaque produit (ou service) :
 - Description du produit
 - Description des fournisseurs

Pas une évaluation ('faits' objectifs)

Récolte d'information

- Demande d'information (Envoi du questionnaire aux fournisseurs)
 - Contexte : présentation de l'organisation, objectifs, échéances, ...
 - Procédure : comment répondre, canaux, personne de contact, ...
 - Délai (2 à 3 semaines)
 - 'Les réponses sont « contractuelles »'
 - 'les réponses ne sont pas rémunérées'
- Autres avis (banques, consultants, ...)
- Séance de questions / réponses
- Démonstration
- Visite aux sites de référence
- Prototype
 - « jetable » ou réutilisable
 - Objectifs limités, bien déterminés
 - Evaluation du quoi et du comment
 - qualité, « facilité », compétence, coût, performance, relation avec le fournisseur, ...
 - Attention aux coûts !

Evaluation

- Méthode :
 - Convenez d'une méthode d'évaluation
 - Que faire lorsque l'information est absente ? Incomplète ? Pas claire ?
 - Évaluez d'abord les critères d'exclusion (obligatoires)
 - Répartissez les critères par compétence
 - Plusieurs évaluateurs par domaine (au moins 2)
- Étapes :
 - Évaluation individuelle
 - Tenez-vous en strictement aux métriques
 - Mise en commun
 - Discutez seulement les différences
 - CONSENSUS !
 - Reportez les évaluations dans la feuille de calcul
 - Excellent = 100%, Bon = 80%, Moyen = 35%, Insuffisant = 0%
- Résultat :
 - 0 à 3 solutions classées par ordre d'intérêt (regroupements parfois nécessaires)
 - Informations précises sur points positifs et négatifs
- Informez les candidats malheureux

Négociations contractuelles

- Définissez les priorités
- et laissez faire les spécialistes...

Confirmation

Projet pilote...

- Ne pas hésiter à tout arrêter !

Solution confirmée ?

Tout commence...

- Implémentation
- Formation
- Migration
- Implantation
- ...

Conclusions

C'est un projet !

- Répartition des responsabilités
- Echéances
- Choix des personnes
- Relations entre les acteurs

Conclusions (Suite)

- Processus long et coûteux...
mais moins coûteux que d'implanter un 'mauvais' système
- 'Pas de solution' n'est pas un résultat négatif !
- Méthode à adapter suivant vos besoins (proportionnalité)
Peut-être simplement comme checklist
- Priorités :
 - Définir vos besoins !
 - Définir la méthode d'évaluation avant
 - Tenir compte de votre environnement
 - Relation avec le fournisseur

Plus d'informations

- Macroscope (Fujitsu Consulting)
 - FR : <http://www.fujitsu.com/ca/fr/services/consulting/method/macroscope/>
 - EN : <http://www.fujitsu.com/us/services/consulting/method/macroscope/>
- Lecture :
 - Vandepitte C. In 10 stappen naar uw softwarepakket.
Smart Business Strategies 2005/1, p.30-2
- V.Maes@advalvas.be