

22 septembre 1987

ORGANISATION D'UN SERVICE D'INFORMATION INDUSTRIELLE

Document de travail préparé
pour le séminaire
Information Industrielle

École Internationale de Bordeaux
28-30 septembre 1987



par
Renald Lafond
Administrateur de programme
Division des sciences de l'information
Centre de Recherches pour le
développement International
Ottawa, Canada

ARC 11V
LAFOND
no. 5

ORGANISATION ET GESTION D'UNE SERVICE D'INFORMATION INDUSTRIELLE

INTRODUCTION

1. En parlant de l'établissement d'un service d'information industrielle, on doit comprendre ici qu'il s'agit d'établir un programme d'information pour permettre un meilleur développement industriel d'un pays ou d'une région. La clientèle principale de ce service est l'entreprise manufacturière elle-même, plus particulièrement, les petites et moyennes entreprises qui n'ont pas les moyens humains et financiers de se doter d'un service d'information ou d'un petit centre de documentation. Le service d'information industrielle visera donc cette clientèle mais pourra aussi atteindre son objectif d'assistance aux PME en donnant un appui aux autres intervenants qui ont pour objectif le développement industriel tels que les ministères concernés (Industrie, Commerce, Plan), centres de recherche industrielle, associations industrielles et commerciales (chambres de commerce, d'industrie, associations professionnelles, etc.). Avant même de parler de la création d'une unité d'information industrielle et de tenter de voir sous quelle forme elle pourrait être développée, il nous faut plutôt essayer de voir quel genre de produits et services doivent être rendus pour rendre service à l'entreprise, répondre à ses besoins d'information, exprimés ou non, d'où l'importance de bien connaître sa clientèle.

2. Il y a une chose à éviter: c'est de concevoir un service d'information sans consultation avec au moins un échantillonnage des besoins de la clientèle visée pour le service. Il en résulte trop souvent qu'un service d'information industrielle est conçu plutôt comme un centre de documentation produisant les bibliographies presque inutiles à une clientèle d'entrepreneurs au niveau de la PME. Les bibliographies sont, bien sûr, utiles dans certains contextes, surtout lorsque les utilisateurs ont des notions en documentation mais présentent peu d'intérêt pour l'entreprise, à moins que ces bibliographies ne soient exploitées par le personnel spécialisé d'un centre de documentation au sein même de l'entreprise.

3. Pourquoi développer un service d'information au service des PME? Il va de soit qu'il doit y avoir une politique gouvernementale de développement de l'industrie qui encouragera le développement de services d'information et autres pour développer les PME.

4. Les grandes entreprises sont bien conscientes de l'importance de l'information pour le développement et la rentabilité de l'entreprise et on y retrouve toujours sous une forme ou d'une autre des unités d'information ou

u

ORGANISATION ET GESTION D'UNE SERVICE D'INFORMATION INDUSTRIELLE

INTRODUCTION

1. En parlant de l'établissement d'un service d'information industrielle, on doit comprendre ici qu'il s'agit d'établir un programme d'information pour permettre un meilleur développement industriel d'un pays ou d'une région. La clientèle principale de ce service est l'entreprise manufacturière elle-même, plus particulièrement, les petites et moyennes entreprises qui n'ont pas les moyens humains et financiers de se doter d'un service d'information ou d'un petit centre de documentation. Le service d'information industrielle visera donc cette clientèle mais pourra aussi atteindre son objectif d'assistance aux PME en donnant un appui aux autres intervenants qui ont pour objectif le développement industriel tels que les ministères concernés (Industrie, Commerce, Plan), centres de recherche industrielle, associations industrielles et commerciales (chambres de commerce, d'industrie, associations professionnelles, etc.). Avant même de parler de la création d'une unité d'information industrielle et de tenter de voir sous quelle forme elle pourrait être développée, il nous faut plutôt essayer de voir quel genre de produits et services doivent être rendus pour rendre service à l'entreprise, répondre à ses besoins d'information, exprimés ou non, d'où l'importance de bien connaître sa clientèle.

2. Il y a une chose à éviter: c'est de concevoir un service d'information sans consultation avec au moins un échantillonnage des besoins de la clientèle visée pour le service. Il en résulte trop souvent qu'un service d'information industrielle est conçu plutôt comme un centre de documentation produisant les bibliographies presque inutiles à une clientèle d'entrepreneurs au niveau de la PME. Les bibliographies sont, bien sûr, utiles dans certains contextes, surtout lorsque les utilisateurs ont des notions en documentation mais présentent peu d'intérêt pour l'entreprise, à moins que ces bibliographies ne soient exploitées par le personnel spécialisé d'un centre de documentation au sein même de l'entreprise.

3. Pourquoi développer un service d'information au service des PME? Il va de soit qu'il doit y avoir une politique gouvernementale de développement de l'industrie qui encouragera le développement de services d'information et autres pour développer les PME.

4. Les grandes entreprises sont bien conscientes de l'importance de l'information pour le développement et la rentabilité de l'entreprise et on y retrouve toujours sous une forme ou d'une autre des unités d'information ou une bibliothèque au service du personnel de l'entreprise. Les petites et moyennes entreprises n'ont pas les ressources humaines, matérielles et financières pour avoir une unité d'information et avoir à leur service une personne spécialisée en information. C'est ici qu'un service d'information industrielle peut combler une lacune des PME en prenant en charge certaines activités d'information que l'entreprise ne peut se permettre mais dont elle a besoin pour se développer.

CONSIDÉRATIONS À PRENDRE POUR DÉVELOPPER UN SERVICE D'INFORMATION

5. Après avoir pris conscience de l'importance de l'information pour le développement industriel, la décision peut être prise d'établir un service d'information industrielle pour aider les petites et moyennes entreprises. Mais où ce service sera-t-il situé? Sous quelle forme se présentera-t-il? Quels services seront offerts? À quel coût? Quelles seront les ressources nécessaires autant en personnel que financières? Autant de questions et bien d'autres auxquelles il faut trouver réponse avant d'entreprendre quoique ce soit.

6. Il est presque impossible d'envisager un service modèle qui s'appliquerait à toutes les situations dans de nombreux pays mais voici quelques critères qui pourraient aider à situer un service d'information pour les PME dans un certain cadre:

- le service doit fournir l'information que l'utilisateur veut obtenir;
- l'information doit pouvoir être fournie rapidement;
- le service doit être facile à utiliser par exemple simplement par téléphone lorsque possible;
- le service doit gagner la confiance des utilisateurs;
- l'information doit être fiable;
- L'information doit être disponible à un coût raisonnable.

7. On pourrait ajouter beaucoup d'autres caractéristiques à cette liste mais l'accessibilité et rapidité des services sont sans doute parmi les plus importantes. Les critères souhaitables mentionnés précédemment sont plutôt l'objet des qualités du service à rendre mais le critère d'accessibilité permet déjà de prévoir qu'un service d'information sera le plus près possible du pôle industriel d'un pays ou d'une région.

8. On peut envisager créer un service d'information industrielle dans plusieurs institutions. Un Ministère de l'industrie est à prime abord l'endroit idéal où l'on établit un tel service mais il y a aussi des Centre de recherches industrielles ou services d'assistance aux petites et moyennes entreprises qui sont aussi des institutions qu'il ne faut pas oublier. Ces centres sont souvent sous la tutelle du Ministère de l'industrie comme des outils permettant d'aider les PME à se développer et pourraient bien être l'hôte d'un service d'information pour l'industrie.

9. N'étant pas vu comme service gouvernemental comme tel, ils peuvent présenter une meilleure image auprès des utilisateurs, image que n'ont normalement pas les services gouvernementaux les fonctionnaires n'étant pas vus comme du personnel efficace. Du moins c'est souvent une impression générale qui ne démontre pas une grande efficacité des services gouvernementaux.

10. Les associations industrielles, chambres de commerce et d'industrie peuvent aussi développer des services d'information pour l'industrie et d'ailleurs plusieurs le font dans de nombreux pays. Ces organisations représentant les entreprises, ont été établies par elles et sont aux services de l'entreprise. Elles se doivent d'être efficaces étant financées par les membres. Ceci en fait des endroits idéals où créer des services d'information.

11. Il existe par ailleurs dans la plupart des pays industrialisés et même dans les pays en voie de développement de nombreux services d'information ou centres de documentation qui, sans être nécessairement avoir été conçus pour les PME, être d'intérêt pour l'entreprise. Il y a dans presque tous les pays certains services plus ou moins développés. Presque tous les ministères de l'industrie ont un Centre de documentation pour gérer la documentation produite par le Ministère et fournir des services aux fonctionnaires, agents de développement. Les centres de recherche industrielle qu'ils aient un mandat général ou spécialisé comme les instituts de technologie alimentaire, ont au moins un petit centre de documentation pour servir leur personnel et qui pourraient fort bien être élargis pour servir l'entreprise.

12. Ces centres de documentation offrent des services différents, complémentaires, qui lorsque l'on regarde l'ensemble des services offerts par tous ces centres d'information et de documentation, pourraient couvrir la majeure partie des besoins des entreprises. Notons, entre autres les services nationaux de brevets qui sont, en Afrique de l'Ouest, des antennes nationales de l'Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle (OAPI) mais dont le potentiel d'information est très peu ou pas utilisé. Il existe aussi dans de nombreux pays des bureaux de normalisation qui dispensent aussi d'information sans compter les ressources des centres nationaux de documentation, des services de douane, des ressources des bibliothèques universitaires, etc. A ces services s'ajoutent aussi les connaissances des chercheurs dans différentes institutions et dans les universités qui pourraient aussi mettre celles-ci à la disposition des PME.

13. Ainsi, un service d'information pour l'entreprise qui serait nouvellement créée se trouverait dans un environnement où de nombreux services sont disponibles mais qui ne sont pas utilisés, soit parce qu'ils sont difficilement accessibles, qu'ils sont méconnus ou tout simplement inefficaces.

14. On pourrait donc concevoir deux types de services d'information pour l'industrie. Dans le premier cas, il s'agit de services spécialisés dans un domaine particulier offrant un certain nombre de services ou pour un domaine industriel particulier. Dans d'autres cas, il pourrait s'agir d'un service offrant une gamme très étendue de services, un service de consultation, qui utilisera en majeure partie les ressources des autres centres, pour focaliser l'information vers son destinataire au niveau de la PME.

15. La plupart des lecteurs de ce document n'auront pas à participer au choix de l'institution qui aura pour mandat d'établir un service d'information industrielle et cette décision sera un fait accompli. Certains des lecteurs sont des documentalistes dans un ministère de l'industrie, d'autres au ministère du Plan, peut-être quelques uns d'entre vous sont-ils membres actifs ou employés d'une Chambre de commerce et d'industrie et d'autres sont peut-être dans des instituts spécialisés avec un mandat très précis tel que bureaux de la statistique, normes ou brevets. Certains ont aussi une formation de documentaliste, d'autres, économistes, ingénieurs, etc. Il y a cependant une chose en commun, tous sont intéressés à développer de meilleurs services pour répondre aux besoins d'utilisateurs qui pourraient bien être les PME.

MANDAT DE L'INSTITUTION

16. Il serait utopique, considérant la variété de services qui peuvent être offerts, de tenter d'imaginer un modèle de service d'information qui pourrait s'appliquer comme tel dans toutes les situations, dans différents pays comme je l'ai souligné précédemment car ce service pourrait être attaché à de nombreuses organisations.

17. Le développement d'un service d'information pour l'industrie au sein de d'une organisation donnée doit être sûr d'un critère de base: celui du mandat de l'institution.

18. Toute institution gouvernementale ou non gouvernementale a un mandat qui est exprimé dans la plupart des cas dans un texte de loi créant l'organisation ou dans les textes d'incorporation dans le cas d'une association ou autres organisations non-gouvernementales. Ce mandat définit le rayon d'action de l'organisation et délimite ses activités à un secteur par des moyens donnés. Les activités de l'institution sont développées de façon à pouvoir remplir ce mandat et c'est le résultat de ces activités qui permettront d'évaluer les performances de l'institution. Il est essentiel que le service d'information industrielle soit conçu en fonction du mandat de l'institution où il est situé.

19. Il arrive parfois que l'on veuille développer des activités pour lesquelles l'institution n'est pas mandatée. Ainsi par exemple, une institution de recherche peut être un utilisateur de statistiques industrielles mais n'a pas à débiter des enquêtes statistiques parce que le bureau de la Statistique Nationale n'est pas efficace et que les statistiques souhaitées ne sont pas disponibles. À chacun son mandat et il faut plutôt encourager l'autre institution à développer son service plutôt que de faire son travail.

20. Il importe donc aussi de bien connaître les mandats des autres institutions ainsi que les activités qui s'y attachent afin de bien déterminer, de bien situer l'action du service dans le cadre des activités des autres institutions. Il ne s'agit pas de tout refaire mais plutôt de fournir l'information à l'entreprise d'où elle provient.

PERSONNEL

21. Un service d'information industrielle, même très bien outillé, ne saurait être efficace sans un personnel dynamique et qualifié qui saurait répondre aux questions des utilisateurs. Le facteur le plus important à considérer est l'interaction entre les responsables des services et les utilisateurs. Il doit s'établir une confiance entre les deux, tant au niveau de la qualité de l'information que par le caractère parfois confidentiel de la demande de renseignements.

22. Idéalement, le personnel d'un service d'information doit se composer d'une équipe multidisciplinaire composée de documentalistes et d'ingénieurs ou de techniciens. Le ou les documentalistes auront surtout comme tâches le développement du centre de documentation et de toutes les activités de documentation: abonnements à des revues, acquisition de documents et manuels, classement de l'information, établissement de fichiers de sources d'information, etc.

23. La plupart des documentalistes formés par exemple à l'EBAD à Dakar, n'ont pas eu de formation technique et ont une certaine difficulté à comprendre des questions techniques qui ont trait à la technologie, l'équipement, etc. même les ingénieurs et techniciens ne sont pas spécialistes dans tous les domaines et ont de la difficulté à comprendre certains domaines techniques. C'est pourquoi il est souhaitable que le personnel affecté au contact avec les utilisateurs aient une formation technique, qu'il soit technicien ou ingénieur, afin d'établir une meilleure interaction avec les utilisateurs au niveau de l'entreprise. Ces derniers ont dans la plupart des cas une formation technique ou une connaissance technique qu'ils ont développée et parlent un langage "industriel".

24. Certains documentalistes pourront développer avec de l'expérience une connaissance technique mais il est beaucoup plus facile de former un ingénieur ou technicien aux techniques d'information et de documentation que l'inverse. Il ne s'agit pas ici de dire que les documentalistes ne sont pas efficaces mais que la spécialité de la personne a une importance. L'ingénieur ferait probablement piètre figure en information médicale, ne connaissant pas ce langage.

25. Lorsque le service d'information comporte un service de visite aux entreprises, il est alors essentiel que le personnel qui effectue ces visites soit composé d'ingénieurs qui pourraient facilement identifier les problèmes de l'entreprise. Il s'agit d'un service qui se rapproche de la consultation et qui requiert l'utilisation de spécialistes.

26. Donc idéalement, dans un service d'information s'adressant aux entreprises manufacturières, l'équipe idéale minimum sera composée d'un documentaliste pour la documentation, d'un ingénieur/technicien affecté au service question/réponse et aux visites d'entreprises et d'une secrétaire. Au fur et à mesure que l'utilisation des services augmentera et que la charge de travail deviendra excessive, il faudra recruter et former d'autres

spécialistes en information pour développer le service et répondre à la demande.

RESSOURCES MATÉRIELLES DU SERVICE

27. Dans la plupart des cas, il est très difficile d'obtenir des fonds pour le développement d'un service d'information et l'on doit s'assurer que les dépenses en acquisition de documentation et d'équipement soient réduites à l'essentiel. Il y a bien sûr la possibilité d'obtenir une assistance financière d'organisations, telles que le Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI) et de certaines organisations des Nations-Unies mais il ne faut pas oublier que cette assistance porte sur une phase initiale de développement et que les dépenses courantes devront être par la suite absorbées par l'organisation sous laquelle le service d'information est sous tutelle et/ou par un système de tarification des services rendus.

ACQUISITION DE DOCUMENTATION

28. Les besoins des entreprises sont très variés et il serait presque impossible de concevoir un service qui aurait sur place toute la documentation qui permettrait de répondre à toutes les questions des entreprises. Il faut aussi se rappeler qu'il ne s'agit pas de mettre sur pied un centre de documentation mais plutôt un service d'information.

29. L'analyse des besoins des utilisateurs qui aura été effectuée par une enquête, en se basant par exemple sur la publication "Approche méthodologique pour identifier les besoins en information des ingénieurs" (UNESCO PG1-84/WS/24, 1984) devrait permettre d'identifier certains sujets d'intérêt des entreprises qui permettront de choisir un certain nombre de périodiques scientifiques qui seraient utiles pour les entreprises. Le nombre d'abonnements à des périodiques doit être basé sur les domaines d'activités des entreprises et l'exploitation que l'on compte en faire tout en n'oubliant pas les implications budgétaires.

30. Si l'on souhaite faire une certaine dissémination sélective d'information auprès des entreprises, il importe de bien choisir ceux qui sont les plus pertinents. À quelques \$ 100 US par abonnement, le budget d'un service pourrait devenir très important si on s'abonne à plusieurs périodiques. Un abonnement à 50 ou 100 périodiques s'avèrera probablement trop onéreux dans la plupart des pays africains dans le contexte actuel. Si l'abonnement à ces périodiques est payé par un donneur pour une période de deux ou trois ans, comment pourra-t-on par la suite absorber par la suite le coût de ces abonnements?

31. L'acquisition d'un grand nombre de revues scientifiques et techniques n'est pas essentielle d'autant plus qu'il est peu probable qu'un problème industriel qui sera soumis au service d'information puisse trouver réponse dans une petite collection de périodiques. L'abonnement à ces revues est intéressant pour que le spécialiste en information sache quels sont les développements dans différents domaines correspondant à la structure

industrielle du pays et pour la préparation de documents de dissémination sélective d'information qui serviront beaucoup plus à faire prendre conscience à l'entreprise que l'information est importante que pour résoudre des problèmes ponctuels. Compte tenu des ressources financières limitées, il vaut beaucoup mieux développer des accès à l'information que d'essayer de développer de grandes collections.

32. L'accès aux bases de données informatisées s'est grandement développé depuis quelques années mais s'avère encore onéreux pour l'accès en conversationnel à des bases de données étrangères. Lorsqu'un service d'information industrielle est situé au sein même d'un centre de documentation scientifique et technique, des problèmes d'accès à cette information sont minimisés. Dans d'autres cas, la connaissance des sources d'information et de documentation au niveau national peut aider à résoudre ce problème.

33. Dans plusieurs pays, des centres nationaux de documentation ou d'information scientifique et technique ont été mis sur pied où ils sont en cours de développement. Parallèlement, les bureaux de normes et de brevets disposent aussi de documentation et tout comme des bibliothèques nationales ou d'université et ces ressources pourraient être utilisées pour développer leur service d'information au PMEs sans développer de coûteuses collections de documents.

34. Une analyse des besoins des utilisateurs devrait d'ailleurs démontrer que plus de 70% de l'information requise est de nature nationale et que cette information est disponible sur place. Le rôle des spécialistes du service d'information est de bien connaître les ressources des autres centres au niveau national et de les utiliser au maximum.

35. On croit souvent que l'information doit provenir d'ailleurs, de l'étranger, mais il est surprenant de constater que même dans les pays les moins avancés, une grande partie de cette information est produite sur place ou disponible sur place même si parfois ces informations sont mal gérées. L'utilisation des autres ressources nationales permettra de développer avec le temps un fichier de sources d'information nationale incluant le nom de spécialistes, consultants et d'autres ressources pouvant répondre aux besoins des PMEs.

36. Pour ce qui est de l'accès à l'information à l'étranger, il importe aussi de développer de bonnes sources d'information et de développer une bonne collection d'ouvrages de références qui permettront d'identifier ces sources d'information. On a souvent tendance à penser que l'accès en conversationnel aux bases de données informatisées est la solution à tous les problèmes. C'est faux. Il s'agit d'un outil bien intéressant mais qui s'avère quand même assez coûteux et qui requiert une formation continue pour une utilisation efficace des nombreuses bases de données qui sont offertes et l'information qui sera identifiée ne sera pas nécessairement plus accessible et adéquate.

37. Dans le cadre du développement du service d'information technologique du Centre Régional Africain de Technologie (CRAT) à Dakar, une étude sur l'accès aux bases de données sera effectuée. Un des résultats de ce projet conduit avec l'assistance du CRDI sera de déterminer quelle sera l'utilité des bases de données étrangères dans le contexte africain, à quel coût, avec quelle efficacité, etc. pour tenter de répondre aux nombreuses questions que cela pose. On s'interrogera souvent sur les aspects techniques de cet accès mais sans s'attarder réellement à l'utilité de l'information identifiée.

38. Un des problèmes majeurs qui se pose est celui de l'acquisition des documents. La plupart des banques de données sont à caractère bibliographique et ne fournissent pas l'information. Ce n'est qu'après sélection des documents que l'on peut par la suite les commander, ce qui implique aussi un paiement en devise étrangère et des délais considérables pour obtenir l'information. Un des principaux avantages est la rapidité, le nombre de bases de données qui peuvent être consultées rapidement étant grand ce qui permet d'identifier rapidement quelques documents qui pourraient être utiles. Il permet aussi d'identifier rapidement des sources d'information qui pourraient être consultées.

39. Le développement d'une bonne collection d'ouvrages de références est une alternative. Par exemple, les Bulletins Signalétiques du CNRS sont l'équivalent des bases de données Pascal et peuvent combler l'impossibilité d'accès par ordinateur. Il faut cependant être très prudent avec l'acquisition d'index de ce genre. Ceux-ci s'avèrent être très coûteux et le nombre de fois qu'ils seront utilisés peut ne pas justifier leurs acquisitions. Peut-être y a-t-il des institutions qui les ont dans leurs collections? La plupart des bibliothèques universitaires reçoivent ce genre d'outil et il est probablement préférable d'aller les consulter sur place.

40. On semble dire précédemment que l'on ne doit pas nécessairement s'abonner à des revues, ne pas nécessairement avoir accès à des bases de données et ne pas accumuler trop de publications. Ce n'est pas exact. Le service doit bien sûr se doter d'ouvrages essentiels mais seule une bonne connaissance des besoins des utilisateurs et des ressources déjà disponibles permettra d'identifier ceux-ci. On semble ainsi dire que le service ne devrait pas avoir de publications. Il importe plutôt d'avoir une collection d'ouvrages de références qui permettront d'accorder à l'information.

41. Durant la phase initiale, il est difficile de bien choisir les ouvrages de références qui seront les plus utiles. Après quelques mois d'opération, on sera plus en mesure, d'après les questions reçues, de déterminer quels documents seraient le plus fréquemment utilisés.

42. Voici quelques ouvrages de références dont on pourrait concevoir l'acquisition dès le début de l'établissement d'un service d'information:

- une encyclopédie, un dictionnaire pour une information de base;

- des ouvrages sur les sources d'information tels les "Guides aux sources de l'information" de l'ONUDI, une série de plus de quarante guides dans différents domaines;
- quelques index des publications des organisations internationales. Les listes de publications et index de l'ONUDI et du Centre du commerce international sont particulièrement importants.
- les guides d'achats, catalogues de manufacturiers tels que le ABC, Kompass, etc. Plusieurs de ceux-ci peuvent être disponibles gratuitement auprès des Ambassades;
- des listes d'acquisitions des autres institutions nationales.
- quelques ouvrages de base correspondant aux différents domaines industriels tels que les profils industriels du Centre pour le Développement Industriel (CDI) à Bruxelles, ceux de l'ONUDI, etc.

43. Au niveau des publications, il est aussi intéressant de conserver certaines publications de l'ONUDI, CCI ou de d'autres organisations internationales. Ces publications couvrent des domaines très variés et sont rédigés dans la plupart des cas pour les pays en voie de développement. Par exemple, l'ONUDI et le CCI ont publié de nombreux ouvrages qui traitent à la fois de la technologie et du marché de certains produits.

44. Il ne faut pas oublier que la collection doit se composer de documents relatifs à l'industrie, de documents actualisés, et qu'il ne faut pas avoir peur d'envoyer de vieux documents aux archives nationales, de diriger les documents non pertinents par exemple les documents ayant trait à l'agriculture vers le centre national de documentation agricole où à la limite de tout simplement les détruire. On n'est pas aux archives et la documentation doit être utilisée. Pourquoi traiter et conserver des documents qui ne seront pas utilisés.

ÉQUIPEMENT

45. Un service d'information doit disposer d'un équipement de base tel que rayonnages pour classer les ouvrages de références et documents, de fichiers pour classer et repérer ces ouvrages et identifier les sources d'information, d'une machine à écrire pour la correspondance et préparer les fichiers ainsi que d'un ameublement de bureau, téléphone, accès au télex, courrier, etc. ainsi que des fournitures de bureau.

46. Un outil essentiel est un photocopieur pour permettre d'envoyer rapidement au requérant des photocopies d'articles, de pages de livres, etc. en réponse partielle ou totale à des questions. Il sert aussi à la préparation de publications si le nombre distribué n'est pas trop élevé.

47. Quant à l'équipement d'imprimerie, seul le nombre et la fréquence d'utilisation peut en justifier le coût. Il est probable qu'il sera plus économique d'avoir recours à des imprimeries commerciales, d'autant plus que l'acquisition de matériel d'imprimerie requiert aussi la formation de personnel pour une opération optimale et la production de publications de qualité.

48. Un lecteur de microfiches peut aussi être acquis, certaines publications étant disponibles sur microfiche. Cependant, l'achat d'un lecteur-reproducteur de microfiches est plus difficile à justifier. S'il n'est pas utilisé assez fréquemment, il ne fonctionne pas lorsque l'on veut l'utiliser. Lors d'une visite d'une quinzaine de centres de documentation en Afrique de l'Ouest et de l'Est en 1985, j'ai constaté qu'aucun des 13 lecteur-reproducteurs de microfiches n'était en état de fonctionnement donc jamais utilisé. Il est préférable d'identifier une institution qui a cet équipement et l'utiliser lorsque nécessaire.

ACHAT D'UN ORDINATEUR

49. L'informatisation des centres de documentation est de plus en plus fréquente depuis que les micro-ordinateurs sont disponibles partout à des prix abordables. Dans le cas d'un grand centre de documentation ou d'une bibliothèque, le micro-ordinateur est un outil qui deviendra sous peu indispensable et permettra une grande économie de temps tout en facilitant la gestion.

50. Par contre, lorsqu'il s'agit d'un service d'information industrielle ne comportant pas un centre de documentation mais une petite bibliothèque de références, il n'est pas un outil indispensable quoique son acquisition peut rendre de nombreux services. C'est finalement le volume d'information à traiter qui justifie l'achat de l'ordinateur.

51. Un micro-ordinateur avec un logiciel approprié tel que le Micro CDS/ISIS développé par l'UNESCO peut être utilisé pour faire l'inventaire des sources d'information au niveau national et international, pour indexer les documents et ouvrages de références, préparer des fichiers d'entreprises et de clients, etc. Il importe cependant de s'assurer que l'ordinateur sera un outil utile qui fera économiser du temps et non pas un outil où l'on créera diverses banques de données qui ne seront pas utilisées avec le résultat que l'on consacrerait beaucoup plus de temps à la collecte de l'information qu'à la dissémination de celle-ci.

52. Le logiciel Micro CDS/ISIS présente un très grand avantage pour le traitement de l'information car il est compatible avec le MINISIS développé par le CRDI pour le mini-ordinateur HP de la série 3000 et avec le logiciel ISIS utilisé sur les IBM de plus grande capacité. L'utilisation de ce logiciel populaire dans plusieurs centres de documentation permettra plus facilement l'échange d'informations sur disquette, une technique qui se développe peu à peu. Ainsi des banques de données telles que celle de l'ONUDI pourraient ainsi être utilisées à la condition que le micro-ordinateur ait une capacité de mémoire sur disque dur d'au moins 10 Mega octets.

53. Avec l'ordinateur, on peut concevoir la production de répertoires des produits fabriqués par les entreprises, la collecte et mise à jour continue de données technico-économiques relatives à l'investissement, etc. Il permet aussi d'éliminer les fichiers et permet avec un modem et une télécommunication adéquate d'avoir accès aux bases de données informatisées en conversationnel.

54. On ne peut donc recommander de façon générale l'achat de micro-ordinateurs. Il n'est pas indispensable. D'ailleurs, l'ordinateur requiert quelques logiciels (base de données, traitement de texte, documentation), des accessoires tels qu'une imprimante, disques durs, modem et les coûts deviennent rapidement assez élevés. Il faut aussi prévoir la formation à son utilisation sur différents logiciels et aux autres techniques qui seront développées dans le futur.

55. Ainsi, le CD ROM dont la technologie se développe à grands pas permettra à des services d'information d'emmagasiner une masse d'information sur la forme de quelques disques. La technologie actuellement disponible sur le marché ne permet pas d'ajouter ou modifier des données mais il devient possible d'acquérir par exemple des bases de données entières sur un seul disque. Cette technique devient une alternative à l'accès en conversationnel.

56. Le micro-ordinateur est un outil attrayant qui permet d'effectuer certains travaux avec un minimum de personnel et est un outil formidable pour modifier fréquemment des données. Si on n'oublie pas que le micro-ordinateur ne génère pas d'information mais qu'il ne fait que trouter l'information que l'on y emmagasine, il devient un outil très intéressant.

TARIFICATION DES SERVICES

57. La mise sur pied d'un service d'information industrielle pour les petites et moyennes entreprises découle normalement d'une politique gouvernementale d'appui au développement industriel ou de la volonté d'une Chambre de commerce ou de l'industrie d'aider le développement de ses membres. Le service d'information aura des implications financières et en plus des salaires du personnel, de l'achat initial d'équipement de base, il devra avoir un budget d'acquisition pour renouveler les documents, produire des publications, pour accéder à des sources d'information pour répondre aux questions des utilisateurs.

58. Des firmes de consultants bien connues offrent des services pour lesquels elles exigent une tarification qui leur permet de faire des profits. Elles ont développé une confiance envers les entrepreneurs qui ont recours à leur savoir. Leur clientèle se retrouve surtout au niveau de l'entreprise de taille moyenne et de la grande entreprise et généralement pour des problèmes assez complexes. Les PME utilisent peu cette source d'information pour résoudre de petits problèmes surtout lorsque les services sont onéreux.

59. C'est pourquoi le service d'information industrielle vient combler une lacune que les firmes de consultants ne touchent pas. L'information fournie par un service d'information industrielle pourrait d'ailleurs résulter en le

recrutement de consultants pour résoudre un problème qui s'avère trop complexe à régler avec les moyens du service d'information.

60. Alors, faut-il faire payer pour l'information fournie aux PME ou le service doit-il être offert à titre de service public gratuit? Il y a deux écoles apparemment diamétralement opposées. La première nous enseigne que l'information est une commodité, que son importance est méconnue au niveau des PME et qu'elle doit être fournie gratuitement si on veut qu'un service soit utilisé.

61. La deuxième nous enseignera que ce qui est gratuit n'a pas de valeur aux yeux des utilisateurs et que si l'on veut que l'information soit utilisée et éliminer le gaspillage, on doit faire payer pour celle-ci. Mais encore à quel prix?

62. Les deux écoles ont probablement raison et l'expérience démontre que la décision est reliée à la volonté du gouvernement de "subventionner" à un niveau ou un autre les PME pour assurer leur développement et la solution réside peut-être en une tarification subventionnée.

63. Il ne faut cependant pas oublier que les PME ne connaissent pas l'importance de l'information et il sera sans doute difficile de les convaincre d'acheter de l'information pour laquelle elles ne voient pas une rentabilité immédiate. L'entreprise est une organisation à but lucratif qui n'existe que si elle fait des profits et ces profits sont réalisés par la différence entre les revenus de ventes et les dépenses encourues pour produire soit la main d'oeuvre, matières premières, etc. L'information devient une matière première qui, même coûteuse, devra être réduite au minimum à moins que cette dépense ne résulte pas en une production accrue, à une qualité supérieure pour réaliser plus de profits. Il faut donc convaincre l'entreprise que l'information est rentable et ceci n'est pas facile au niveau de la PME.

64. D'autre part, un service naissant avec un personnel d'information ayant peu d'expérience et un investissement initial important pourra difficilement rentabiliser ses services à brève échéance même en offrant des services à peu de frais. Tout comme une entreprise vendant un produit, le service d'information industrielle doit développer son marché et doit prouver la valeur de son "produit" pour être en mesure de le vendre. Cette mise en marché peut prendre de nombreuses années.

65. Il faudra donc envisager que durant la période initiale de 3 à 5 ans, les services d'information seront entièrement gratuits en autant que les services offerts représentent surtout du temps de personnel et quelques dépenses pour l'acquisition de l'information. Une tarification pourrait cependant être établie pour des recherches dépassant un certain nombre d'heures de recherche ou pour l'acquisition de nombreux documents, ceci afin d'éviter que le service ne travaille pas pour quelques entreprises qui le mobiliseront.

66. Après la période de rodage, des frais minimum pourront être envisagés et si la politique gouvernementale le guide, tous les services pourront être payants afin d'être en mesure de pouvoir récupérer par exemple 50% des dépenses du service. C'est par exemple ce que font les services de renseignements à l'industrie du Centre de Recherche Industrielle du Québec (CRIQ) au Canada et de Caribbean Industrial Research Institute (CARIRI) à Trinidad mais ce après 15 ans de services gratuits à l'entreprise. Il s'agissait dans les deux cas de tenter de devenir partiellement autosuffisant. Plusieurs entreprises ont continué d'utiliser les services mais bon nombre, parmi les plus petites ont cessé de demander de l'information. Il s'agit d'une décision reliée à la politique d'assistance aux PME, semblable à celle des subventions qui sont accordées pour la mise sur pied d'entreprises ou aux concessions fiscales qui sont souvent accordées aux entreprises.

COMMENT PRÉPARER UN PROJET DE MISE SUR PIED D'UN SERVICE D'INFORMATION INDUSTRIELLE

67. Comme administrateur de programme responsable du programme information industrielle au CRDI à Ottawa, j'ai régulièrement l'occasion d'étudier et de discuter des projets de développement de services d'information industrielle qui nous sont soumis pour l'obtention de subventions. Ma réaction face aux projets soumis ne diffère probablement pas tellement de celle d'un ministre de l'Industrie ou d'un responsable d'un département ministériel quelconque, du Président d'une Chambre de commerce, auquel le projet aurait été soumis.

68. Les questions que l'on se posera seront: quel sera l'investissement initial? Quel sera le cout d'opération? Pourquoi faut-il développer ce projet? Quel en est l'objectif principal? Quels sont les autres objectifs? Que sera le résultat? Comment pourrais-je l'évaluer? Ce projet cadre-t-il avec nos activités? Comment sera-t-il réalisé? Quels seront les moyens requis (personnel, formation, équipement, etc.)? Qui seront les utilisateurs? Toutes ces questions se posent durant la préparation d'un projet à des fins internes à même le budget régulier de l'institution ou pour le soumettre à une organisation internationale pour financement partiel.

69. On peut donc grouper l'ensemble de ces questions comme suit:

- Pourquoi? Les justifications du projet
- Objectifs
- Résultats
- Utilisateurs
- Méthodologie - comment le projet sera-t-il réalisé?
- Evaluation et développement futur
- Moyens - budget détaillé

70. Je reprendrai donc ici ces éléments et donnerai des exemples, qui illustreront les questions qu'il faut se poser.

JUSTIFICATION DU PROJET

71. Il faut ici bien situer dans quel contexte et pourquoi il est essentiel de réaliser ce projet.

Exemple (1)

"Le pays X compte Y entreprises manufacturières dont plus de 90% sont des PME avec moins de 25 employés. La plupart de ces industries sont impliquées dans la transformation de produits alimentaires et ont de nombreux problèmes de production résultant en des produits qui ne rencontrent pas les normes d'exportation et représentent un danger d'empoisonnement alimentaire.

L'institut de technologie alimentaire a mis sur pied en 1970 un petit centre de documentation au service de ses chercheurs et cette documentation pourrait être très utile pour les PME du pays. Il est d'ailleurs mandaté pour développer de nouvelles technologies au sein des entreprises. Par ailleurs, les connaissances de nos chercheurs sont inutilisées par l'entreprise et notre institut désire associer de plus en plus ses activités de recherche avec les problèmes de production. Ce projet vise à"

Exemple (2)

"En 1970, le Ministère de l'industrie a créé un centre de documentation pour gérer les études produites par le Ministère. Ce Centre s'est progressivement développé pour servir les besoins en information de ses fonctionnaires.

Le ministère de l'industrie vient de mettre en oeuvre une politique d'aide aux PME qui représentent plus de 92% des entreprises du pays. Cette politique permettra aux entreprises d'obtenir des subventions allant jusqu'à 50% des coûts des investissements entrepris pour moderniser l'équipement. Dans le cadre de cette action, des services d'information et de consultation seront mis sur pied pour aider des entreprises dans le cadre de ce programme de modernisation.

Les ressources développées par le Centre de documentation du Ministère pourraient être utilisées dans le cadre de ce programme et le service de consultation pourrait y être relié. Ce projet vise donc à développer le programme d'information du Ministère de l'industrie pour y initier un service d'information à la PME complété par un service de consultation. Le Centre de recherche industrielle du pays dispose de nombreuses ressources qui seront utilisées....."

72. Les exemples ci-haut illustrent, d'une façon résumée, le pourquoi de la mise sur pied d'un service d'information pour l'industrie, les raisons qui justifient la création de nouveaux services, etc. Pour tout projet, on peut toujours clairement le justifier, se référant aux politiques de développement, au mandat de l'institution, à un objectif de développement, à une efficacité accrue et bien d'autres. Il faut une raison d'être au projet et c'est la seule façon d'obtenir les fonds nécessaires à sa réalisation. Une justification du projet peut être rédigée normalement en une ou deux pages de texte.

OBJECTIFS DU PROJET

73. En développant un projet de mise sur pied d'un service d'information industrielle pour l'industrie, on planifie à long terme mais il est essentiel de se fixer des objectifs de développement à court et moyen termes, par exemple sur une base de 3 ans. Ainsi, on envisage une phase de développement de cette durée qui devra atteindre un objectif donné.

Voici un exemple d'objectifs:

"Ce projet a pour objectif principal le renforcement du service de documentation de la Chambre d'industrie de la ville en y ajoutant un service de consultation auprès de l'entreprise. Plus précisément, le projet a) identifiera des spécialistes/consultants des institutions nationales b) trois ingénieurs visiteront les entreprises afin d'identifier leurs problèmes de production c) des solutions aux problèmes identifiés seront apportées par les spécialistes/consultants nationaux, etc".

RÉSULTAT

74. Il faut être en mesure de présenter des résultats concrets correspondant à un certain plan de développement et qui correspondent par ailleurs à l'objectif à atteindre. Les résultats peuvent être:

- un personnel formé à une technique donnée;
- un programme régulier de visites industrielles par exemple: on atteindra 250 visites annuelles d'entreprises après trois ans;
- Publication - répertoire des consultants/spécialistes en fin de première année; mise à jour au cours de la troisième année;
- Publication d'un répertoire de produits;
- etc.

Utilisateurs

75. Il importe de bien identifier la clientèle visée. Par exemple, on pourrait envisager d'imprimer une publication à 100 exemplaires alors que la clientèle visée est composée de 1000 entreprises. Il est évident dans ce cas que la publication ne serait pas destinée à toutes les entreprises. Les résultats du projet doivent correspondre à la clientèle visée.

76. On pourrait par exemple dire que le pays compte 1000 entreprises manufacturières dont 50% d'entre elles sont situées près de la capitale où se retrouvent toutes les institutions. Le projet pourrait se limiter à visiter les entreprises situées dans les régions rurales qui n'ont pas facilement accès aux ressources disponibles dans la capitale.

MÉTHODOLOGIE

77. De façon à pouvoir prévoir un budget qui correspondra le mieux possible aux dépenses actuelles qui seront effectuées, il importe d'établir un plan d'action du déroulement des travaux du début du projet à la date fixée pour atteindre les objectifs. Quel sera la première action dès que les crédits auront été accordés? Par exemple, il peut s'agir du recrutement du personnel, de formation, de l'acquisition d'équipement.

78. Si on produit des publications, comment seront-elles préparées? De quelle façon l'information sera-t-elle collectée? Où et comment sera-t-elle imprimée? Quel en sera le coût et mode de distribution? Il est important de s'attacher à des détails qui ne semblent pas important à prévoir à prime abord mais les frais postaux pour distribution de documents par exemple peuvent s'avérer être assez élevés.

79. Ainsi de suite, on peut préparer un plan d'action de 2 ou 3 ans qui reflètera le plus possible la réalité. Ce n'est pas une tâche nécessairement facile, il y aura sans doute des hypothèses, mais elles permettront d'en arriver à un budget plus réaliste et une bonne planification permettra à celui qui soumet le projet de montrer le sérieux de son projet et de le défendre auprès des autorités.

ÉVALUATION

80. Le projet ne se déroulera peut-être pas exactement comme prévu et il y a lieu d'y incorporer une évaluation par exemple annuelle des progrès et objectifs de façon à revoir le plan de travail si nécessaire. Des utilisateurs peuvent être consultés pour voir dans quelle mesure on se rapproche des objectifs attendus.

BUDGET

81. La méthodologie permettra d'établir un budget détaillé. Ce budget comprendra les salaires individuels de chacune des personnes affectées au projet, le détail des achats d'équipement, coût d'acquisition et de production des documents, frais de voyage, loyer, etc.

82. Il est possible que les coûts du projet représentent un budget beaucoup trop élevé pour le budget de l'institution et qu'il fasse réduire les dépenses peut-être en modifiant les objectifs. Même si une partie des fonds peut être obtenue d'organisations internationales, il faut quand même s'assurer que le budget d'opération, lorsque l'assistance sera terminée, puisse être absorbé par l'organisation. Pourquoi développer un projet qui ne pourra peut-être pas continuer par la suite? Les questions budgétaires doivent être sérieusement prises en considération.

83. Une demande d'assistance pourrait être soumise au CRDI par la présentation du projet préparée comme ci-dessus. La seule différence est que le budget annuel sera divisé en deux colonnes: la partie absorbée par le récipiendaire de la subvention et la contribution requise du CRDI pour chacune des lignes budgétaires. Il pourrait être présenté de la même façon à d'autres donateurs.

CONCLUSION

84. J'ai tenté dans ce document d'exposer différents facteurs qui doivent être pris en considération pour la mise sur pied d'un service d'information pour la PME. À cause de la grande variété de situations différentes, des moyens existants, de la structure industrielle, il n'est pas réellement possible de définir un modèle de service qui s'appliquera à toutes les situations.

85. Je voudrais éviter de promouvoir un modèle particulier de services qui risquerait d'être complètement inefficace ayant oublié la réalité dans laquelle le projet sera conduit. La plupart d'entre vous travaillent dans le domaine de l'information pour la PME. Vous avez sans doute pensé à développer votre service d'information pour le rendre plus efficace. Nul n'est mieux placé que vous pour bien connaître la situation, exposer le problème, et proposer des solutions pour résoudre ce problème. La prochaine étape est de rédiger un projet tel que discuté précédemment pour ensuite le soumettre à vos supérieurs pour approbation.