



UNIVERSITÉ DE FRIBOURG / UNIVERSITÄT FREIBURG

formation continue

CERTIFICAT EN GESTION DE DOCUMENTATION ET DE BIBLIOTHÈQUE 2008-2009

Automates de prêt : une opportunité de réorganisation



**STADTBIBLIOTHEK
BIBLIOTHÈQUE DE LA VILLE
BIEL/BIENNE**

Catherine Taillard
La Neuveville

Août 2009

TRAVAIL FINAL DE CERTIFICAT

Déposé auprès de

Marc Thiébaud,
Formateur, consultant, chargé de cours à l'Université de Fribourg, responsable scientifique du module
« Gestion du changement et de la qualité »

Jean Michel,
Ingénieur consultant indépendant, personne de référence pour le suivi pédagogique du travail

Résumé

Ce travail consiste en une analyse préparatoire à la mise en place d'automates de prêt et de retour à la Bibliothèque de la Ville de Bienne (BVB). Les solutions mises en place dans différentes bibliothèques ainsi que la documentation sur les fournisseurs potentiels d'automates sont examinées. L'organisation actuelle de la BVB est évaluée de manière critique et les améliorations possibles grâce au projet d'automatisation sont présentées. Elles concernent les prestations, les publics, l'organisation de l'espace, l'organisation interne et les compétences du personnel. Une série de mesures d'accompagnement du changement sont proposées afin que le personnel de la BVB accepte au mieux le projet et la réorganisation qu'il implique.

Remerciements

Mes remerciements vont à :

Jean Michel, référant de ce travail, pour sa disponibilité et ses suggestions,
Clemens Moser, directeur de la Bibliothèque de la Ville, pour la confiance accordée,
Marie-Claire Mamboury (Bibliothèques municipales de Genève), Dorothee Windlin (Kantonsbibliothek Baselland, Liestal), Sandra Hofer (Stadtbibliothek, Winterthur), Bernd Ingwersen, Petra Krause, Angela Rustemeier (Bücherhallen, Hamburg) pour leur accueil chaleureux,
mes collègues de travail, pour les échanges de point de vue fructueux,
mon mari et mes filles pour leur soutien et leur compréhension.

Table des matières

RÉSUMÉ.....	2
REMERCIEMENTS.....	2
1 INTRODUCTION.....	5
1.1 OBJECTIFS DU TRAVAIL	5
1.2 CONTEXTE	5
1.2.1 <i>La Bibliothèque de la Ville de Bienne en bref</i>	5
1.2.2 <i>Petite chronologie du projet RFID</i>	5
2 DESCRIPTION DE LA DÉMARCHE D'INVESTIGATION DU PROJET RFID.....	6
2.1 BUT GENERAL	6
2.2 ATTENTES PARTICULIÈRES.....	6
2.3 REPARTITION DES RESPONSABILITES AU SEIN DU GROUPE « PROJET RFID »	6
2.4 METHODOLOGIE POUR LA PREPARATION DU PROJET	7
2.5 ENSEIGNEMENTS TIRES DES VISITES ET DE LA DOCUMENTATION	7
2.5.1 <i>Fournisseur RFID utilisé</i>	7
2.5.2 <i>Automates de prêt</i>	7
2.5.3 <i>Automates de retour</i>	7
2.5.4 <i>Étiquettes</i>	8
2.5.5 <i>Cartes de lecteur</i>	8
2.5.6 <i>Lecteur portable</i>	8
2.5.7 <i>Portiques de sécurité</i>	8
2.5.8 <i>Reconversion</i>	8
2.5.9 <i>Médias audio-visuels et « multi pièces »</i>	8
2.5.10 <i>Acceptation par le public</i>	9
2.5.11 <i>Formation du personnel</i>	9
2.5.12 <i>Autres points mentionnés</i>	9
2.6 ÉTAPES DU TRAVAIL PERSONNEL REALISE.....	10
2.7 PROBLEMES RENCONTRES.....	11
3 DIAGNOSTIC ET ENJEUX ACTUELS À LA BVB.....	11
3.1 POSITIONNEMENT STRATEGIQUE	11
3.2 FINANCEMENT.....	12
3.3 PRESTATIONS DÉFINIES PAR CONTRAT	12
3.4 RESEAU ET INSTITUTIONS	13
3.4 ORGANISATION INTERNE, ORGANISATION DE L'ESPACE	14
3.4.1 <i>Sections</i>	14
3.4.2 <i>Organisation des espaces publics</i>	14
3.5 PUBLICS.....	15
3.6 MODALITÉS DES PRESTATIONS	15
4 PROPOSITION DE RÉALISATIONS	16
4.1 MA VISION IDÉALE DE LA MISE EN PLACE	16
4.2 AUTRES AMÉLIORATIONS ENVISAGEABLES	17
4.3 RECAPITULATION DES CONSEQUENCES POSSIBLES DU RFID	18
5 GESTION DU CHANGEMENT	19
5.1 INTERVENTIONS POUR AIDER AU CHANGEMENT.....	19
5.2 BILAN DES FORCES FACE AU CHANGEMENT.....	20
5.3 AIDE A LA MOBILISATION.....	21
6 CONCLUSION.....	21
7 BIBLIOGRAPHIE.....	23

ANNEXE 1: Cahier des charges fonctionnel.....	24
ANNEXE 2: Etude des emplacements possibles pour les automates.....	26
ANNEXE 3: Présentation du projet au personnel.....	28
ANNEXE 4: Planification des séances de formation.....	31
ANNEXE 5: Calcul des heures de services économisées.....	32

1 Introduction

1.1 Objectifs du travail

Le but de ce travail est triple. Premièrement il s'agit de refléter la démarche entreprise par la Bibliothèque de la Ville de Bienne (BVB) afin de mettre en place des automates de prêt et de retour. Deuxièmement, il s'agit de profiter de cette démarche pour porter un regard critique sur le fonctionnement de la BVB et évaluer quels changements seraient pertinents dans le cadre du projet d'automatisation. Troisièmement, il s'agit de mettre en place un certain nombre de dispositifs permettant une meilleure gestion du changement vécu par le personnel de la BVB.

1.2 Contexte

1.2.1 La Bibliothèque de la Ville de Bienne en bref

La Bibliothèque de la Ville de Bienne (BVB) est une bibliothèque bilingue d'étude et de culture générale fondée en 1765. C'est une fondation de droit privé subventionnée par la ville de Bienne, les communes environnantes et le canton de Berne. La Société des amis de la bibliothèque subventionne ponctuellement une action. La BVB se situe dans un bâtiment partagé entre la Poste, les Archives municipales et la Ludothèque. Voici quelques chiffres indicatifs : la BVB propose environ 210'000 documents, dont 23'000 documents audiovisuels. Elle compte 10'000 utilisateurs actifs et a prêté en 2008 plus de 490'000 documents. Elle emploie 35 collaborateurs qui se partagent 19.85 postes. En outre elle met à disposition la suite Microsoft Office et le wi-fi. La BVB est ouverte 52 heures par semaine ; le retour des documents peut se faire jour et nuit, avec toutefois un délai jusqu'au prochain jour ouvrable. Le catalogue est consultable à distance et donne accès aux comptes des lecteurs.

Les 3 missions principales de la BVB sont : formation générale, loisirs et culture. En outre, de par son statut de bibliothèque régionale, elle a également pour mission de conserver le patrimoine imprimé régional (le fonds "Biennensia")¹.

1.2.2 Petite chronologie du projet RFID²

Ce projet arrive dans un contexte en pleine évolution concordant avec un changement de direction.

Novembre 2008 : obtention d'un crédit d'investissement de 250'000 CHF pour un projet d'automatisation du prêt par la technologie RFID.

1^{er} avril 2009 : entrée en fonction du nouveau Directeur, Clemens Moser.

8 avril 2009 : proposition de l'auteure de faire de l'introduction du RFID l'objet d'un travail final de certificat. Le feu vert est accordé.

16 avril 2009 : création du groupe « projet RFID » constitué de Clemens Moser, directeur (direction du projet), Britta Hüppe (cheffe du prêt), Claude Rossi (cheffe de la médiathèque) et de l'auteure de ce travail (formatrice en entreprise).

¹ Pour plus d'informations sur la Bibliothèque de la Ville de Bienne, consulter le site : www.bibliobiel.ch

² RFID: radio frequency identification ou identification par radio fréquence en français

2 Description de la démarche d'investigation du projet RFID

2.1 But général

Le nouveau directeur souhaite que l'introduction d'automates de prêt soit vue comme une chance d'apporter un regard critique sur la Bibliothèque et l'amène à devenir une bibliothèque moderne, performante et avec une vision d'avenir claire (« Zukunftskonferenz »). La RFID est une technologie de plus en plus utilisée en bibliothèque et possède un potentiel de développement fort.

2.2 Attentes particulières

Amélioration du confort des usagers :

Le confort des usagers est amélioré par la rapidité des transactions, la confidentialité des prêts, l'augmentation de leur autonomie au prêt et avec un retour des documents possible 24h sur 24.

Amélioration des compétences du personnel du prêt :

La Direction souhaite que ce personnel soit apte à faire des recherches documentaires simples et soutenir ainsi leurs collègues bibliothécaires.

Dégagement de temps pour le personnel :

Les bibliothécaires et le personnel du prêt doivent être plus disponible pour le public. Ceci permettrait également d'augmenter les prestations offertes.

Réorganisation de l'espace :

Il s'agit d'améliorer la signalétique et d'envisager d'autres aménagements.

Enjeu final :

Si tout ceci se réalise, on peut espérer un gain de fréquentation avec conquête de nouveaux publics.

La mise en place des points précédents peut aussi induire une meilleure synergie, une meilleure communication transversale entre les différentes sections et éventuellement, par la nouvelle répartition des tâches, aboutir à une amélioration de l'organisation en général.

2.3 Répartition des responsabilités au sein du groupe « projet RFID »

Clemens Moser, Directeur, est le responsable du projet. Il s'occupe plus particulièrement de l'aspect financier et des questions techniques (normes, compatibilité avec notre système de gestion de bibliothèque, Concerto). Il rédige le cahier des charges pour l'appel d'offre et organise la reconversion des données.

Britta Hüppe, cheffe du prêt, est plus particulièrement impliquée dans les interactions entre le système RFID et Concerto.

Claude Rossi, cheffe de la médiathèque, est chargée de vérifier que les différents médias (CD, DVD, CD-ROM) ne rencontrent pas de problèmes de lecture par le système RFID.

L'auteure est chargée de documenter le projet et de former les collaboratrices du prêt à la recherche documentaire et toutes les collègues à l'utilisation du RFID.

2.4 Méthodologie pour la préparation du projet

Tout d'abord il s'est agi de se documenter sur les fournisseurs potentiels: 3M, Nedap, PV Supa, Bibliotheca et Tagsys en consultant leur site web³. Ces fournisseurs nous ont livrés leur documentation. Puis après avoir lu quelques articles intéressants principalement tirés du Bulletin des bibliothèques de France⁴, j'ai élaboré un questionnaire en vue de visites de bibliothèques. Le groupe RFID a visité :

- La „Kantonsbibliothek Baselland“ à Liestal (KBL)
- Les Bibliothèques municipales de Genève (BMG)
- La „Stadtbibliothek“ à Winterthur (SBW)
- Les „Bücherhallen“ à Hamburg (BHH)

De plus Clemens Moser a eu l'occasion de visiter la „Kornhausbibliothek“ de Berne (KBB).

2.5 Enseignements tirés des visites et de la documentation

2.5.1 Fournisseur RFID utilisé

La KBL, la SBW et la KBB utilisent le système Bibliotheca.

Les BMG et les BHH ont opté pour Tagsys. De plus, ces bibliothèques utilisent le même système de gestion de bibliothèque (SGDB) que la BVB: Concerto, de la firme Bibliomondo

2.5.2 Automates de prêt

Le nombre installé varie entre zéro (BMG) et six (BHH). Le cas des BMG est particulier : la priorité n'était pas d'avoir des automates, mais de remplacer au plus vite les platines de prêt dont la maintenance n'était plus assurée. Les BHH ont une moyenne de 5000 à 7000 prêts par jour. Leurs automates ont une hauteur réglable. Avec 5 automates, la KBL a une moyenne de 2000 à 3000 prêts par jour, tandis que la SBW avec 3500 prêts par jour possède 4 automates. Le nombre recommandé de documents par pile varie entre 3 et 5. Les BHH ont volontairement réduit cette possibilité à un document à la fois. Les BHH ont une moyenne située entre 85 et 95% de prêt en libre-service suivant les filiales.

2.5.3 Automates de retour

Le nombre d'automates de retour installé varie entre 0 (BMG) et 6 (BHH). La KBL possède 1 automate avec un système de tri des retours, mais ne l'utilise que durant la nuit, afin de garder un contact „obligatoire“ avec le public et contrôler les médias audio-visuel, spécialement les multi-pièces. La SBW a 4 automates retour installé : 2 pour les livres et 2 pour les médias audio-visuels. Il n'y a pas de système de tri, de grands bacs collectent les documents retournés. Les BHH ont 6 automates avec un gigantesque système de tri (58 chariots de tri pour les livres et 35 caisses pour les

³ voir Bibliographie

⁴ idem

médias audio-visuels). Les BHH ont opté ce système pour 2 raisons principales : la bibliothèque centrale trie les retours des 33 filiales et les chariots, développés spécialement pour les BHH permettent au personnel de ne pas se baisser (ils se transforment en étagère !). Tous les automates de retour installés ne permettent le retour que d'un document à la fois ; les piles sont exclues.

2.5.4 *Étiquettes*

Il existe différents types selon les médias. Les étiquettes pour les livres sont en général carrées ou rectangulaires et sont les moins coûteuses : de 0.25 CHF à 1.50 CHF. Pour les CD et DVD, les étiquettes rondes coûtent entre 0.31 CHF à 2 CHF. Certaines bibliothèques utilisent des étiquettes « booster » qui permettent une meilleure lecture des médias audio-visuels. Le prix annoncé est de 1.50 CHF. Les BMG utilisent des étiquettes-leurres. Les BHH ont renoncé à ces « dummies » car en définitive ils coûtent et ne garantissent aucune sécurité.

2.5.5 *Cartes de lecteur*

Les BHH ont des « anciennes » cartes de lecteur avec une bande magnétique. Les BMG ont des cartes avec un chip RFID et un code-barre. La SBW a un système avec code-barre (anciennes cartes) et un système avec chip RFID. Le système avec chip RFID donne accès aux automates de retour dans le sas d'entrée et permet de se connecter gratuitement sur internet et sert de porte-monnaie pour les photocopieuses. Les BHH ont des automates séparés pour le paiement des amendes (idem à une banque).

2.5.6 *Lecteur portable*

Aucune bibliothèque visitée ne possède de lecteur portable. Le principal motif évoqué est la présence d'étagères métalliques.

2.5.7 *Portiques de sécurité*

En général un portique double est installé. Certaines bibliothèques ont un système de comptage intégré et d'autres un système séparé. La présence de métal aux environs est à proscrire (chariots, parapluies, ...). A la BVB, l'emplacement du portique pourrait se trouver dans un environnement fortement métallisé.

2.5.8 *Reconversion*

Les BMG ont reconverti 1.8 mios de documents en 9-10 mois à l'aide de 20 personnes à 50%. Le temps moyen par document est estimé à 90 secondes, y compris le rangement au rayon.

Les BHH ont une moyenne de 600 à 800 documents reconvertis en 6h pour une équipe de 2 personnes. Il a fallu plus de 20 mois pour reconvertir les 1,5 mio de documents.

2.5.9 *Médias audio-visuels et « multi pièces »*

Les CD, CD-ROM et DVD sont le point faible du système RFID. En effet, tout ce qui est métallique perturbe la transmission des données. Un autre problème est la lecture de plusieurs étiquettes à la fois quand elles sont disposées exactement l'une au-dessus de l'autre. Pour cette raison, certaines bibliothèques choisissent de n'équiper les « multi pièces » qu'avec une seule étiquette RFID, d'autres avec au maximum 3. En général, la lecture par le système des « multi pièces » et des médias audio-visuels est vérifiée sur les automates avant de coller définitivement les

étiquettes. Nous avons constaté de visu que la lecture d'un livre audio constitué de 15 CD équipés de tags est parfaitement possible à la SBW.

Les problèmes de médias partiellement sécurisés implique un changement du règlement d'utilisation de la bibliothèque : les lecteurs sont responsables de vérifier l'intégralité des documents avant des les emprunter et de les rendre. La gestion des documents manquants se fait par un contact personnel avec l'utilisateur dès qu'un manque est constaté.

La SBW et la KBB sont globalement contentes de leur système pour les médias audio-visuels. Pour les quelques unités qui ne passent pas, la SBW appose une étiquette „Pour le prêt de ce média veuillez vous adresser à l'accueil“. Les BHH choisissent la formule « Média non empruntable en libre-service ».

2.5.10 Acceptation par le public

La KBB a fait une observation étonnante : il semblerait que la technologie RFID attire plus spécialement le public masculin.. D'une manière générale, l'acceptation du public pour la RFID est bonne. Le public âgé ne semble pas poser de problème particulier. Les jeunes s'adaptent très vite et d'une manière générale les usagers s'entraident volontiers. Aussi il ne semble pas qu'un accompagnement conséquent du public soit nécessaire au début. Il s'agit plutôt d'éliminer un certain nombre de „maladies d'enfance“ (erreur de lecture, corrections, etc.).

2.5.11 Formation du personnel

Les BHH ont mis sur pied une formation RFID d'une journée pour l'ensemble de son personnel (500 collaborateurs). Puis les formateurs ont passé 2 jours dans chaque filiale pour s'assurer de la bonne marche du système. En amont, une « Zukunftskonferenz » avait été organisée afin que chaque personne puisse réfléchir au projet et faire des propositions. Les BHH ont mis à disposition leur plan de formation pour le personnel ainsi qu'un DVD de la conférence. La KBB signale que malgré une réunion par semaine sur la RFID durant plusieurs mois, le projet a eu du mal à être accepté. D'une manière générale, l'acceptation de la RFID par le personnel des bibliothèques est plus difficile que pour le public.

2.5.12 Autres points mentionnés

Plusieurs bibliothèques ont signalé que les antennes sont assez sensibles et que si un usager s'approche trop de quelqu'un en train de faire une transaction, les documents de l'autre peuvent être lus par mégarde. L'importance d'avoir de la place autour des automates pour poser sa pile de documents ou son sac a été mentionnée. La KBL a remarqué qu'il n'est pas toujours facile de déterminer qui du SGDB ou du RFID a fait une erreur. La SBW note une augmentation de 30% des prêts, mais l'entrée en vigueur du RFID dans cette bibliothèque correspond aussi à un déménagement dans une nouvelle structure.

2.6 Etapes du travail personnel réalisé

Dans ce sous-chapitre, j'énumère les différents documents rédigés de manière totalement autonome par rapport au groupe RFID. La plupart se trouvent en annexe de ce travail.

Elaboration d'un questionnaire pour les visites :

Afin de préparer au mieux les visites de bibliothèques et d'être sûre de n'oublier aucun point, j'ai rédigé un questionnaire dont les points sont repris au chapitre 2.5.

Elaboration d'un cahier des charges fonctionnel :

Il me semblait essentiel que le projet soit formalisé sous forme d'un cahier des charges fonctionnel⁵. Celui-ci a été présenté au directeur de projet, sans ajout de sa part.

Préparation d'une présentation powerpoint pour la séance du personnel :

Le projet RFID a été annoncé officiellement le 18 juin 2009 à l'ensemble du personnel. J'ai jugé utile de créer un document en format powerpoint pour le présenter⁶. Il explique en bref le fonctionnement du système RFID avec illustration des différents équipements, puis comparaison des avantages et inconvénients, bilan des visites et pour finir, conséquences pour la BVB et planning provisoire. Ce powerpoint a largement été inspiré des liens contenus dans le blog BBF⁷.

Emplacements envisagés pour les automates de retour⁸ :

Si la pose des automates de prêt n'est pas un problème majeur, celui des automates de retour est plus problématique. Aucun emplacement n'est envisageable sans conséquences sur le fonctionnement et/ou l'architecture du bâtiment. Aussi, j'ai listé les endroits possibles, analysé les conséquences en terme de fonctionnement, de changements architecturaux et au final étudié chaque alternative avec 2 automates.

Calculs d'économie possible de personnel :

Un des buts de l'introduction des automates est de dégager plus de temps pour le personnel. Dans ce document⁹, j'ai cherché à estimer le gain maximum de temps qu'il serait possible d'obtenir grâce aux automates.

Préparation de 6 séances de formation :

Le directeur du projet m'a chargée de former l'ensemble du personnel à la technologie RFID et le personnel du prêt à la recherche documentaire simple. Le temps accordé est de 6 séances d'environ une heure. Ce document¹⁰, résume les buts de la formation, esquisse le contenu et la planification des cours.

Rédaction des « RFID news » :

Il s'agit de mails d'information destinés à l'ensemble du personnel sur l'avancement du projet RFID. Je les rédige toutes les 2-3 semaines, avec l'approbation préalable du directeur. Outre leur fonction informative, le but de ces « RFID news » est de faciliter la gestion du changement.

⁵ voir Annexe 1

⁶ voir Annexe 3

⁷ voir Bibliographie

⁸ voir Annexe 2

⁹ voir Annexe 5

¹⁰ voir Annexe 4

2.7 Problèmes rencontrés

Le premier problème rencontré est d'ordre **informatique**: le serveur actuel est incompatible avec la technologie RFID. La BVB a reçu un crédit pour un projet informatique qui consiste à changer de serveur, de réseau et de matériel (écran, etc.). La possibilité de délocaliser le serveur au service informatique de la ville est étudiée. Actuellement, tout le personnel sauf les cadres doit travailler avec un terminal et par la suite, il est prévu que chaque collaborateur ait un PC. Le projet RFID dépend donc du projet informatique. La phase de test du projet RFID ne pourra démarrer que lorsque l'autre projet sera mis en place.

Concernant l'emplacement des automates de retour, un problème **architectural** nous freine. En effet, si nous souhaitons que nos automates soient accessibles 24h sur 24, il serait nécessaire de changer une ou des portes, de démolir un ou plusieurs murs. Le bâtiment, qui appartient à la ville, est en partie protégé au niveau du patrimoine. Nous sommes à la fois dépendants de ce que permet la gérance du bâtiment et la protection du patrimoine. Suivant ce qui nous sera autorisé, nous devons renoncer à mettre les automates de retour à disposition la nuit et garder nos anciennes boîtes de retour.

Nous sommes aussi confrontés à un problème de tout ordre: la **résistance au changement** du personnel de la bibliothèque. Ce problème est examiné au chapitre 5 de ce travail.

3 Diagnostic et enjeux actuels à la BVB

La Bibliothèque de la Ville de Bienne doit se restructurer. En effet, elle a des problèmes financiers (financement à long terme), de personnel (circulation de l'information, compétences), de prestations (très peu axé sur le numérique), de cibles (nombre d'utilisateurs stagnants) et a besoin d'un repositionnement stratégique (le statut de fondation est-il adéquat ?).

3.1 Positionnement stratégique

Sous l'appellation de «Fondation Bibliothèque de la Ville de Bienne» existe une fondation au sens de l'article 80 ss du code civil suisse. Elle a été créée en 1926 par la commune de Bienne et la Société des Amis de la Bibliothèque. Cette fondation a pour tâche la gestion de la BVB. Elle est soutenue par la Ville de Bienne, le canton de Berne, les communes de la Conférence culturelle régionale biennoise (CCRB) et la Société des Amis de la Bibliothèque.

Les organes de la Fondation sont le Conseil de fondation et le Comité directeur. L'administration de la Fondation revient au Conseil de fondation. Celui-ci se compose actuellement de 7 membres et comprend :

- 1 membre représentant la Ville de Bienne
- 1 membre représentant le département de l'instruction publique du canton de Berne
- 1 membre représentant les communes de la «CCRB»
- 1 membre représentant la Société des Amis de la Bibliothèque
- 3 membres choisis par le Conseil de fondation

La BVB peine à s'insérer dans la cité. Consciente de ceci, elle s'efforce de créer un poste de relations publiques (pour l'instant 10 %). Elle envisage d'externaliser le marketing afin de professionnaliser cette démarche. La Société des amis de la bibliothèque n'est pas très active. Elle devrait faire du lobbying afin que des membres influents au niveau économique et financier fassent partie de cette société.

3.2 Financement

La BVB dépend d'un contrat de subventionnement¹¹ qui est renouvelé tous les 4 ans. Ce contrat stipule que le but des subventions est de « garantir une offre de bibliothèque de qualité pour la ville de Bienne et sa région ». Il précise les prestations principales attendues, les modalités d'accomplissements de ces prestations (voir chapitre 3.3). En contrepartie, la BVB reçoit un montant annuel d'environ 2.6 mio de CHF. En comparaison, les recettes propres de la BVB se montent à 400'000 CHF environ. Une fois par an, le conseil de Fondation fournit à la ville de Bienne divers documents : bilan comptable, rapport annuel, plan d'investissement. Un audit de controlling annuel est prévu. Le budget annuel de la BVB est de l'ordre de 3 mio dont 1,8 mio pour les charges salariales et 260'000 CHF pour le budget d'acquisition. Le contrat de subventionnement peut être résilié moyennant un délai de résiliation de 2 ans. Ce délai est raccourci à 12 mois en particulier si les prestations fournies ne sont pas convenables. Ce cadre quadriennal empêche en partie l'adaptation des salaires (indice du coût de la vie, mutations,...) ou implique des baisses imprévues du budget des acquisitions. Dans ces conditions, il est difficile de planifier le budget à long terme.

3.3 Prestations définies par contrat

Les prestations attendues par l'annexe au contrat de subventionnement et sujettes au controlling sont les suivantes :

- accès d'un large public à l'information et aux médias (indicateur : nombre d'utilisateurs actifs différenciés par sexe, âge, langue et lieu de résidence)
- offre de médias pour toutes les tranches d'âge (indicateur : nombre de médias à disposition par type de support)
- renouvellement régulier de l'offre des médias (indicateur : taux de renouvellement prévu 10% mais effectif selon budget 6,5%)

¹¹ voir Bibliographie

- prêt de médias (indicateur : nombre de prêt des fonds propres et du prêt entre bibliothèque, chiffre à atteindre : 500'000 prêt par an)
- enseignements et conseils (indicateur : nombre d'heures par an = 5400)
- collecte et archivage d'œuvres écrites et de biens culturels audiovisuels de Bienne et environ (indicateur : nouvelles acquisitions, chiffre à fixer pour 2010)
- médiation culturelle (indicateurs : nombre de visites guidées et nombre d'exposition / présentation de médias)

Le contrat lui-même ajoute encore certains points :

- entretien d'une salle de lecture et d'études contenant des lois, des ouvrages de références, des magazines et des quotidiens
- encouragement à la lecture et à l'usage des médias
- mise à disposition de places de travail informatisée avec raccordement à Internet
- conseille les bibliothèques publiques de la région ainsi que les bibliothèques scolaires

Le point particulièrement tangent est le renouvellement de l'offre des médias. D'après les normes de la Communauté de Lecture Publique, le taux de renouvellement des collections devrait être de 10%, or avec le budget alloué, la BVB ne peut qu'atteindre un taux de 6,5% et ceci depuis plusieurs années.

3.4 Réseau et institutions

La BVB n'appartient pas à un réseau de bibliothèques. Elle est à la frontière entre la Suisse romande (réseau RERO) et la Suisse allemande (réseaux IDS, NEBIS¹²). La ville de Bienne compte plusieurs bibliothèques spécialisées (musique, ingénierie, archéologie, sport, ...) ainsi que plusieurs bibliothèques scolaires. Avec la collaboration d'une collègue, l'auteure a réalisé une enquête sur les bibliothèques biennoises et de la région. Cependant aucun contact régulier n'a été établi : chaque bibliothèque se borne à rediriger les usagers vers le lieu adéquat.

La fonction patrimoniale de la bibliothèque implique qu'elle collecte les documents produits par les éditeurs biennois, en particulier Gassmann, éditeur du « Bieler Tagblatt », du « Journal du Jura », de « Biel-Bienne » et de plusieurs monographies importantes pour la région. Les différents musées de la ville éditent aussi des catalogues de leurs expositions. L'industrie horlogère (Rolex, Longines, ...) et le bilinguisme (Forum du bilinguisme) sont également une des particularité de la région. A l'heure actuelle, il n'y a pas d'arrangements particuliers pris avec ces différentes institutions, excepté le Forum du bilinguisme qui organise des conférences dans les locaux de la BVB.

Par contre, la BVB a lancé une campagne publicitaire, avec comme slogan « Voir-entendre-lire ». En collaboration avec différentes institutions (Université populaire, Formation Biel-Bienne, Ecole-club Migros, agences de voyages, CFF,...), une succession d'actions publicitaires est prévue.

¹² RERO : Réseau de bibliothèques de Suisse occidentales

IDS : Informationsverbund Deutschschweiz

NEBIS: Netzwerk von Bibliotheken und Informationsstellen in der Schweiz

3.4 Organisation interne, organisation de l'espace

Le personnel du prêt n'est pour l'instant pas habilité à répondre aux demandes d'information documentaires et doit renvoyer les utilisateurs au bureau d'information général qui est peu visible, caché sous un escalier, ou aux sections jeunesse et médiathèque, qui ne sont d'ailleurs même pas signalées depuis l'entrée. La signalétique devrait être améliorée.

3.4.1 Sections

La BVB est organisée en 4 sections : prêt, adulte, jeunesse et médiathèque. Ces sections s'organisent de manière autonome pour leurs services, c'est-à-dire que les collaborateurs d'une section ne travaillent pas, sauf exception, pour les services au public des autres sections. Seules certaines animations concernent l'ensemble des sections, comme par exemple Biblio'plage ou Biblio'puces. En définitive, les seules personnes à travailler dans toutes les sections sont les apprentis et les stagiaires dont l'auteure a la responsabilité. Les « points de rencontre » entre les sections se font soit par un groupe de travail (catalogage, RFID,...), par les séances du personnel (tous les 3 mois, 35 personnes) ou le local de pause ! Bien entendu les responsables de sections ont des rencontres régulières (environ 3 par mois) et chaque section aussi. Pour optimiser la communication transversale et la collaboration, la BVB a créé un intranet. Pratiquement toutes les collaboratrices travaillent à temps partiel. D'une manière générale, les collègues d'une section ont peu de regard sur le travail des autres sections. Ce qui est commun est que chaque bibliothécaire a un domaine d'achat qu'elle gère entièrement (sélection, commande, budget, catalogage, mise en valeur, désherbage,...).

3.4.2 Organisation des espaces publics

Il y a 4 bureaux différents dans les espaces publics :

1^{er} étage, section des adultes:

bureau du prêt qui est toujours en service et qui fait office de centrale téléphonique, **bureau de l'information** (générale le matin et qui se limite à l'information de la section adulte l'après-midi) qui, mise à part 2h30 par semaine, est toujours en service,

2^{ème} étage, sections jeunesse et médiathèque:

bureau d'information et de prêt de la section jeunesse qui est ouvert l'après-midi uniquement en semaine et une grande partie de la journée le samedi où les usagers peuvent aussi emprunter des documents (jeunesse uniquement) et se renseigner ; le personnel passe une partie de son temps à trier les retours,

bureau d'information de la section médiathèque ouvert de manière identique à celui de la section jeunesse mais sans possibilité de prêt. Dans les faits, relativement

peu de renseignements sont donnés (ou demandés), il s'agit surtout de ranger les retours au fur et à mesure.

En 2004/2005 la firme Trialog est venue faire un audit. Une des conséquences a été de créer un groupe chargé d'étudier la possibilité d'unifier les pratiques des différents bureaux d'information, ceci en vue de permettre aussi une rotation du personnel entre les sections. La conclusion de ce groupe est que ce n'était pas possible à réaliser, les tâches et pratiques étant trop différentes.

3.5 Publics

Le nombre de nos usagers est stagnant voire à la baisse. En 2008, environ 25'000 utilisateurs étaient inscrits dont seulement 10'000 actifs. Les statistiques donnent la répartition des usagers en fonction de leur langue, leur âge, leur lieu de résidence et leur type d'abonnement, qui est d'ailleurs corrélé avec leur âge.

Je pense qu'il serait utile de répartir les usagers selon le type de besoin. Une politique plus rigoureuse concernant les cibles de clientèles permettrait de développer des prestations mieux adaptées. Voici une première esquisse :

Typologie des usagers cibles :

- A Enfants et jeunes (préscolaire, école obligatoire)
- B Étudiants (lycée, 1^{er} cycle)
- C Adultes
- D « Historiens » de l'histoire locale
- E Usagers non inscrits (« séjournants »)
- F Externe (prêt entre bibliothèque, renseignements à distance)

Typologie des besoins :

Soutien info-documentaire	tous
Etude	A,B
Loisirs / animations	A,B,C,E
Développement personnel	A,B,C,E
Formation continue	(A),B,C,E
Espace convivial	A,B,C,E
Espace de travail	(A),B,(C),D, E

Les 3 premiers groupes (A,B,C) sont les principaux usagers. Il n'existe pas de statistiques concernant les 3 derniers groupes.

3.6 Modalités des prestations

La BVB offre les prestations habituelles en lecture publique: prêt, prêt entre bibliothèque, lecture sur place, consultation (journaux, magazines, CD-ROM, ouvrages de référence), soutien info-documentaire, animations, expositions, catalogue consultable en ligne. Nous offrons la possibilité de recevoir les avis (réservations, rappels) par e-mail si cela est souhaité.

Au niveau de l'équipement, nous mettons à disposition : tables et chaises de travail, fauteuils, photocopieuses, automates à boisson, Internet, suite Microsoft Office, wi-fi, imprimante, salle polyvalente à louer, vitrines,...

Nous n'avons pas de service de prêt à domicile, c'est-à-dire pour les personnes ne pouvant se déplacer. Il faudrait peut-être revoir la philosophie du service du prêt.

L'offre documentaire de la BVB est certes variée, mais en quelque sorte « trop classique », **trop peu axée sur le numérique**. Comme d'autres bibliothèques, la BVB est confrontée à la concurrence d'Internet et des loisirs numérisés ou électroniques. Afin d'améliorer les prestations dans ce domaine, un projet « divibib »¹³ va démarrer.

4 Proposition de réalisations

4.1 Ma vision idéale de la mise en place

Automates :

Trois voire quatre automates de prêt seraient installés à l'entrée de la BVB, c'est-à-dire juste après le portique de sécurité, en face de l'accueil. Ces automates pourraient au besoin prendre des documents en retour et des chariots seraient à disposition pour poser les documents rendus.

Deux automates de retour (1 pour les livres, 1 pour les autres médias) seraient placés de manière à être accessibles 24 heures sur 24. Une porte plus large serait aménagée afin de favoriser le passage aisé des bacs de retour.

Bureaux dans les espaces publics :

Le bureau du prêt serait transformé en bureau d'accueil ; il serait redimensionné en conséquence (moins grand, car actuellement 4 postes de travail simultanés sont prévus et cela fait une grande « barrière » visuelle). Toutes les opérations seraient possibles à l'accueil (inscription, réservations, renseignements, ...). Ce bureau serait occupé en permanence par une bibliothécaire et une « ex-dame du prêt », sauf durant quelques heures creuses par semaine. Un renfort en cas d'affluence serait possible et organisé.

Le bureau d'information du 1^{er} étage serait supprimé.

Les bureaux du 2^{ème} étage fusionneraient. Là également toutes les opérations seraient possibles. Le bureau résultant serait occupé par une bibliothécaire et/ou une « ex-dame du prêt » cependant avec un horaire réduit.

Utilisation de l'espace et nouvelles prestations :

L'espace libéré par les 2 bureaux d'information serait utilisés pour l'installation de nouvelles prestations.

Une nouvelle signalétique serait mise en place.

Règlement d'utilisation :

Le règlement d'utilisation serait adapté : les utilisateurs seraient désormais responsables de vérifier l'intégralité et l'état des documents avant de les emprunter. La gestion des documents manquants serait simplifiée.

¹³ De plus amples informations sur: www.divibib.com

Cartes de lecteurs :

Les cartes de lecteurs permettraient à terme, d'accéder aux automates de retour en tout temps, de payer les copies et d'accéder 30 min gratuitement à Internet.

Rangements :

Les documents retournés seraient rangés avant l'ouverture de la BVB par du personnel spécialisé (les « rangeurs »). Au fil de la journée, l'ex-personnel du prêt viderait les bacs de retour et disposerait les documents préalablement classés sur des chariots. Les bibliothécaires seraient déchargées de ce travail.

Reconversion :

La reconversion du libre-accès (100'000 documents) serait terminée grâce à la collaboration de chômeurs placés. Le fonds en magasin serait reconverti au RFID au gré des demandes de prêt.

Phase test :

Le système serait testé avec succès et les « maladies d'enfances » traitées.

Formation et motivation des collaborateurs :

Les collaborateurs seraient formés de manière adéquate au système RFID et aux recherches documentaires. Ils auraient participé activement à l'organisation et la réalisation du projet.

Public :

Le public serait informé au préalable. Du personnel supplémentaire serait à disposition durant les 3 premiers mois dégressivement pour former les utilisateurs.

4.2 Autres améliorations envisageables

Lorsque le projet sera bien mis en place et que la phase de formation du public sera achevée, le personnel de la BVB disposera de temps pour mettre sur pied de nouvelles prestations ou améliorer son fonctionnement.

L'espace dégagé par la suppression des bureaux pourrait être utilisé pour créer un **centre d'intérêt biennois** (histoire, politique, institutions, art,...) et un poste Internet avec des **liens sur les domaines d'excellence de Bienne** comme le bilinguisme et l'horlogerie.

Il serait possible de lancer un projet de **prêt à domicile pour les publics empêchés**. Il existe déjà un travail écrit réalisé à ce sujet par Britta Hüppe, cheffe du prêt.

Les bibliothécaires pourraient **approfondir les recherches demandées** et au besoin, **fournir des réponses via Internet**, dans le genre du „guichet du savoir“ à Lyon¹⁴.

Le temps dégagé pourrait aussi être mis à profit par une **lecture plus systématique des revues, sites et blogs professionnels** et permettre un échange des informations ainsi récoltées.

Il y aurait aussi plus de disponibilité pour créer des **animations** élaborées.

Il serait possible d'envisager un **élargissement de l'horaire d'ouverture**.

¹⁴ voir le site www.guichetdusavoir.org

4.3 Récapitulation des conséquences possibles du RFID

Sur les prestations	<p>L'accueil est amélioré :</p> <p>1 bureau par étage ou toutes les transactions sont possibles (inscription, réservation,...) ainsi que le soutien info-documentaire et les renseignements</p> <p>Le personnel, déchargé du prêt, est plus disponible</p> <p>Le flux et le temps d'attente sont meilleure</p> <p>La RFID donne l'image d'une bibliothèque moderne et bien équipée</p> <p>L'offre s'est étoffée (voir point 4.2)</p>
Sur les publics	<p>Le public est plus autonome et il peut rendre ses documents 24h sur 24.</p> <p>La confidentialité des prêts est meilleure.</p> <p>La nouvelle technologie attire un peu plus le public masculin.</p> <p>Le public est plus nombreux, attiré par de nouvelles prestations et un horaire plus large.</p>
Sur l'organisation de l'espace	<p>La signalétique est améliorée.</p> <p>L'espace dégagé par la suppression de 2 bureaux permet de proposer une nouvelle offre axée sur Bienne et ses domaines d'excellence, il est donc optimisé.</p>
Sur l'organisation interne	<p>Les bibliothécaires sont polyvalentes (service d'information au public) et fonctionnent en tournus.</p> <p>L'interdépendance des différentes sections implique une collaboration plus étroite et des processus de travail uniformisés.</p> <p>Meilleure transversalité de l'information.</p>
Sur les compétences du personnel	<p>L'ex-personnel du prêt a désormais des compétences de base en recherche documentaire.</p> <p>Les bibliothécaires acquièrent une meilleure connaissance des autres sections et des fonds s'y rapportant</p>

5 Gestion du changement

Le projet RFID implique l'ensemble du personnel de la BVB (35 personnes) ainsi que les usagers „emprunteurs“ (10'000 personnes). Comme vu au point 2.5.10, les usagers s'adaptent bien au changement de technologie. En règle générale, il suffit de les informer à l'avance du changement, par exemple par des dépliants distribués à tous les emprunteurs et ensuite de mettre durant quelques semaines du personnel à disposition pour expliquer le fonctionnement des automates. Par contre, pour le personnel, il est nécessaire de prévoir un certain nombre de facteurs favorisant le changement.

5.1 Interventions pour aider au changement

Le tableau suivant énumère les interventions prévues ou déjà réalisées pour aider le personnel la BVB durant ses différentes phases de préoccupation. Il est adapté du cours de Marc Thiébaud (2005) et de Céline Bareil et André Savoie (1999)¹⁵.

Phase de préoccupation	Objectif visé	Interventions faites à la BVB
1. Aucune préoccupation	Déstabiliser, concientiser	- présentation powerpoint à la séance du personnel (voir annexe 3)
2. Sécurité de son poste „Qu'est-ce qui va m'arriver?“	Rassurer, tenir informer	- « RFID news » (voir point 2.6) et réponse aux réactions et questions
3. Volonté et sérieux du changement „Est-ce que c'est sérieux?“	Clarifier les enjeux, les raisons	- séance „workshop organisation“ prévue en septembre 2009
4. Nature du changement „En quoi est-ce que ça consistera?“	Informen en détail	- rendu détaillé des visites de bibliothèque, mise à disposition du présent travail
5. Soutien disponible „Est-ce que je serai capable?“	Apaiser le sentiment d'incompétence	- 6 séances de formation du personnel (voir annexe 5)
6. Collaboration avec autrui „Comment s'entraider?“	Fournir des occasions d'échange	- séances régulières par section (5 à 10 personnes au maximum)
7. Amélioration continue „Comment améliorer?“	Encourager les innovations	- bilans réguliers sous forme de séance du personnel après la mise en route du projet

¹⁵ voir Bibliographie

5.2 Bilan des forces face au changement

Les **principaux atouts** ou ressources aidantes pour ce projet sont les suivants:

- un projet prioritaire pour la direction, d'autant plus qu'un crédit extraordinaire a été attribué pour le réaliser
- une technologie de pointe et à fort potentiel évolutif
- les expériences bénéfiques faites par les autres bibliothèques
- une culture d'entreprise non touchée (missions et valeurs)
- 2 collègues (sur une dizaine) du prêt pouvant enfin mettre à profit une formation professionnelle antérieure et certainement plusieurs collègues intéressées à suivre une formation basique de recherche documentaire

Le premier point est d'une grande intensité et plus au moins souple. Les expériences des autres bibliothèques ne sont pas modifiables mais peuvent assez grandement influencer les changements. La technologie RFID n'est pas influençable en tant que telle et il est difficile d'évaluer son attractivité sur les collaboratrices de la BVB. La culture d'entreprise est un atout d'une assez grande intensité, dont une modification n'est pas envisagée pour l'instant et donc rigide. L'intérêt du prêt à acquérir de nouvelles compétences sera le point où mon influence directe est déjà prévue par rapport à la formation.

Les **principaux obstacles** ou forces freinantes sont les suivants:

- les attributions du poste de cheffe du prêt doivent être redéfinies
- l'élargissement probable des domaines de recherche pour les sections jeunesse et médiathèque (une dizaine de collaboratrices) engendre la peur de ne pas avoir les compétences nécessaires ou que les compétences particulières des sections soient diluées ou moins employées
- les tâches affectées au personnel du prêt restent à définir, cela engendre de l'insécurité et une peur d'être remplacé par des machines
- les bibliothécaires ont peur d'être remplacées par les collègues du prêt, moins compétentes mais avec une charge salariale moindre
- un groupe RFID dont les membres présentent une motivation au changement inégale
- la rapidité et l'ampleur du changement prévu engendre des inquiétudes quant aux moyens disponibles (charge trop lourde, pas assez de temps)
- un bâtiment problématique au niveau de la présence de métal, ce qui pourrait engendrer des défauts de lecture du système RFID et au niveau des aménagements à réaliser pour les automates de retour (réticences de la gérance et de la protection du patrimoine)

Les forces freinantes qui concernent les collaboratrices sont fortes mais souples, influençables, tandis que la problématique du bâtiment est une donnée assez rigide mais de moindre force. Le problème des ressources disponibles est important et demandera probablement d'accorder plus de moyens et de temps au changement.

5.3 Aide à la mobilisation

La première chose est de bien clarifier le but de ce projet. Le but général est clair, mais il est nécessaire de préciser quelles nouvelles prestations la BVB souhaite mettre en place parmi celles proposées au point 4.3.1.

Afin que les collaboratrices puissent s'approprier d'une certaine manière ce projet, le directeur a demandé à ce qu'elles réfléchissent à toutes les tâches qu'elles doivent effectuer et de définir celles qui pourraient s'effectuer d'une autre manière ou par un personnel moins qualifié. L'auteure est chargée de récolter toutes les questions, inquiétudes, idées en relation avec le projet RFID. L'auteure s'est pour l'instant chargée de la majeure partie de la communication concernant ce projet, cependant, n'étant ni cheffe de projet ni cheffe de section, il est nécessaire qu'il y ait plus d'implication de la part du groupe projet, par exemple en co-rédigeant les « RFID news » et en participant aux séances en petit groupe. Ceci en renforcerait la légitimité. Les expériences positives vécues dans les autres bibliothèques devraient bien être mise en valeur, afin d'augmenter le sentiment de pouvoir réussir et la confiance dans la démarche utilisée.

6 Conclusion

La réalisation de ce travail a nécessité un recul critique bénéfique par rapport à mon travail quotidien à la BVB. Il m'a permis d'utiliser de nouvelles compétences acquises durant la fréquentation du cours de Certificat en gestion de documentation et de bibliothèque et en particulier les modules 3 et 4.

Les visites rendues aux autres bibliothèques se sont avérées très instructives non seulement concernant les automates proprement dit mais aussi concernant tous les détails d'organisation et de mise en place, ainsi que d'autres points sans rapport avec le projet (idées d'animations, brochures de présentation,...). La documentation en ligne s'est révélée très utile pour préparer des questions pertinentes à poser lors des visites.

L'analyse critique de la BVB, en particulier de son fonctionnement interne n'a pas pu être très approfondie (proportionnalité à respecter par rapport aux autres chapitres). Néanmoins quelques pistes sont proposées, telles qu'une analyse des publics plus axée sur la typologie des besoins.

Les travaux préparatoires utiles à la mise en place des automates ne sont pas terminés. Un planning plus complet et plus précis du projet RFID doit être établi. Le choix du fournisseur, l'organisation de la reconversion des notices, les horaires d'occupations des bureaux d'accueil, la signalétique,... tout ceci doit être examiné en détail.

Les différentes propositions d'amélioration ne seront pas réalisables immédiatement. Le service de prêt à domicile ou la création d'un centre d'intérêt biennois, par exemple, requiert un investissement conséquent et ce n'est que lorsque la nouvelle technologie sera bien rôdée que les forces nécessaires seront disponibles.

La gestion du changement est un des points fondamentaux de la réussite du projet. La résistance au changement se fait sentir jusque dans le groupe RFID lui-même. Les points suivants sont vitaux : veiller à soigner la communication, augmenter

l'implication des collaborateurs et prévoir un cadre temporel assez large, afin de palier à tous les problèmes et imprévus qui peuvent surgir.
Je souhaite que ce travail soit une contribution positive et efficace à la réussite du projet d'implantation des automates de prêt.

R	Rapide et
F	facile pour un personnel d'
I	information plus
D	disponible

7 Bibliographie

Sur la Bibliothèque de la Ville de Bienne :

Stadtbibliothek Biel = Bibliothèque de la Ville [en ligne] :
<http://www.bibliobiel.ch/f/index.html> (Consulté le 6 août 2009)

Landolt, Niklaus (2009) : Jahresbericht = Rapport annuel 2008. Biel/Bienne.
Bibliothèque de la Ville

Contrat de prestations entre la Ville de Bienne, le Canton de Berne les Communes tenues de verser des subventions et la Fondation de la Bibliothèque de la Ville de Bienne (2007)

Sur les fournisseurs RFID :

Système RFID **3M**. [en ligne] :
http://solutions.3msuisse.ch/wps/portal/3M/fr_CH/library/home/products/rfid_system/one-tag/ (Consulté le 6 août 2009)

Tous les avantages pour votre bibliothèque grâce à la solution **NEDAP** [en ligne] :
<http://nedap.fr/contenu.php?menuid=40> (Consulté le 6 août 2009)

P.V.Supa – Process Improvement Applications [en ligne] :
<http://www.pv-supra.com/pages/index.php?lan=2> (Consulté le 6 août 2009)

Welcome to **Bibliotheca**. – the pioneer of RFID in libraries [en ligne] :
<http://www.bibliotheca-rfid.com/globalLandingPage> (Consulté le 6 août 2009)

RFID solutions in libraries **Tagsys** RFID [en ligne] :
<http://www.tagsysrfid.com/solutions/library.cfm> (Consulté le 6 août 2009)

Articles sur la RFID

Pouillias, Marie-Thérèse « RFID et bibliothèques », *BBF*, 2005, n° 5, pp. 56-60
[en ligne] <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-05-0056-004> (Consulté le 16 avril 2009)

Blog BBF : ça bouge du côté des RFID, par Katell Gueguen, le 21 novembre 2007,
[en ligne] <http://bbf.enssib.fr/blog/2007/11/21/ca-bouge-du-cote-des-rfid> (Consulté le 16 avril 2009)

En particulier les liens suivants figurants dans le blog BBF précité :
<http://www.slideshare.net/ADDNB/la-rfid-en-bibliotheque/1> (Consulté le 6 août 2009)
<http://www.slideshare.net/ADDNB/rfid-couts-et-materiels> (Consulté le 6 août 2009)
<http://www.slideshare.net/ADDNB/la-rfid-rennes> (Consulté le 6 août 2009)

RFID. In Bibliopedia [en ligne]
<http://biblio.wikia.com/wiki/RFID> (consulté le 6 août 2009)

Sur la gestion du changement :

Bareil, Céline et Savoie, André (1999) : Comprendre et mieux gérer les individus en situation de changement organisationnel. *Gestion*, vol.24 no 3, pp 86-94

Thiébaud, Marc (2005) : Elaborer un changement : outils pour faciliter un changement organisationnel. Fribourg, CGDB. Support de cours du Module 3.

Rédaction du cahier des charges :

Fanchon, Jean-Louis (2008) : Guide des sciences et technologies industrielles. Paris, Nathan/AFNOR.

Annexe 1

Cahier des charges pour le projet d'introduction du RFID à la Bibliothèque de la Ville de Bienne

But global poursuivi

Rester un établissement moderne et attractif en augmentant la palette de services afin d'encore mieux servir/satisfaire les usagers actuels, ainsi que de conquérir de nouveaux publics.

Moyen global mis en œuvre

Mettre à profit la technologie RFID (Radio frequency identification) afin d'automatiser les opérations de prêt et retour des documents.

Conséquences directes

- Augmentation des médias numériques/virtuels
- Transférer des forces de travail du registre « répétitif » à de nouveaux services aux usagers, conférant également plus d'attrait pour les employés
- Création de nouvelles prestations comme par exemple :
- Prêt à domicile pour usagers ne pouvant se déplacer à la BVB
- Animations culturelles variées (ex : exposition d'art, projection de médias expérimentaux et régionaux,...)
- Aide avancée à la recherche documentaire
- Formation des usagers
- Réorganisation globale des locaux et surfaces publiques
- Réorganisation globale de l'ensemble des sections de la BVB avec meilleure communication et transversalité

Moyens mis en œuvre

- Matériel spécialisé RFID
- Hardware compatible avec système RFID
- Software compatible, plateforme informatique en réseau
- Hébergement serveur principal auprès du service informatique de la Ville
- Ressources humaines pour la mise sous toit du projet global avec mutations internes
- Formation interne / externe ad hoc

Tâches

- Etablissement du cahier des charges et prospection préliminaire
- Sélection du matériel RFID
- Sélection hardware et software inter compatible 1 to 1
- Négocier et organiser l'hébergement du serveur principal auprès de la Ville
- Organiser / sélectionner / motiver les ressources humaines impliquées dans le projet
- Organiser la formation interne / externe
- Equipement et reconversion des médias
- Aménagement des bureaux d'info et automates de prêt/retour
- Informer le public

Répartition des responsabilités :

- Chef de projet : Clemens Moser (cmo)
- Etablissement cahier des charges fonctionnel : Catherine Taillard (cta)
- Prospections préliminaires : groupe RFID
- Etablissement appel d'offre RFID : cmo, relecture par cta, Britta Hüppe, Julie Greub, Miriam Gerber, Sabina Wolfensberger, conseil de fondation
- Sélection hardware, software, serveur : cmo
- Sélection RFID : cmo
- Organiser, sélectionner, motiver les ressources humaines : groupe RFID
- Organiser la formation interne / externe : cta
- Equipement et reconversion des médias : cmo (personnel au chômage placé)
- Aménagements des bureaux de l'info : à définir
- Information au public : à définir

Planification

But recherché : projection en fonction	Printemps 2010
Etablissement cahier des charges et prospection préliminaires	Juin 09
Sélection hardware / software / réseau avec réception des d'offre	Juin 09
Evaluation offres informatique	Juillet -août
Appel d'offre fournisseurs RFID	Août 09
Interface Concerto / RFID	Août - octobre 09
Système d'exploitation compatible avec Bibliomondo	Août 09
Réception des offres fournisseurs RFID	Septembre 09
Changement du serveur client	Octobre - décembre 09
Sélection fournisseurs RFID	Octobre 09
Test des systèmes RFID, version beta	Novembre 09
Désherbage	De suite !
Reconversion des médias / équipement	Novembre 09- ? 2010
Formation du personnel	Septembre 09-février 2010
Aménagement intérieur	Janvier 2010
Information au public	? 2010

Éléments / chemin critique(s) présumé(s)

- Implication, conversion et motivation du personnel
- Inter-compatibilité des éléments informatiques hard/software
- Implication des coûts sur les modifications
- Phase test

Budget :

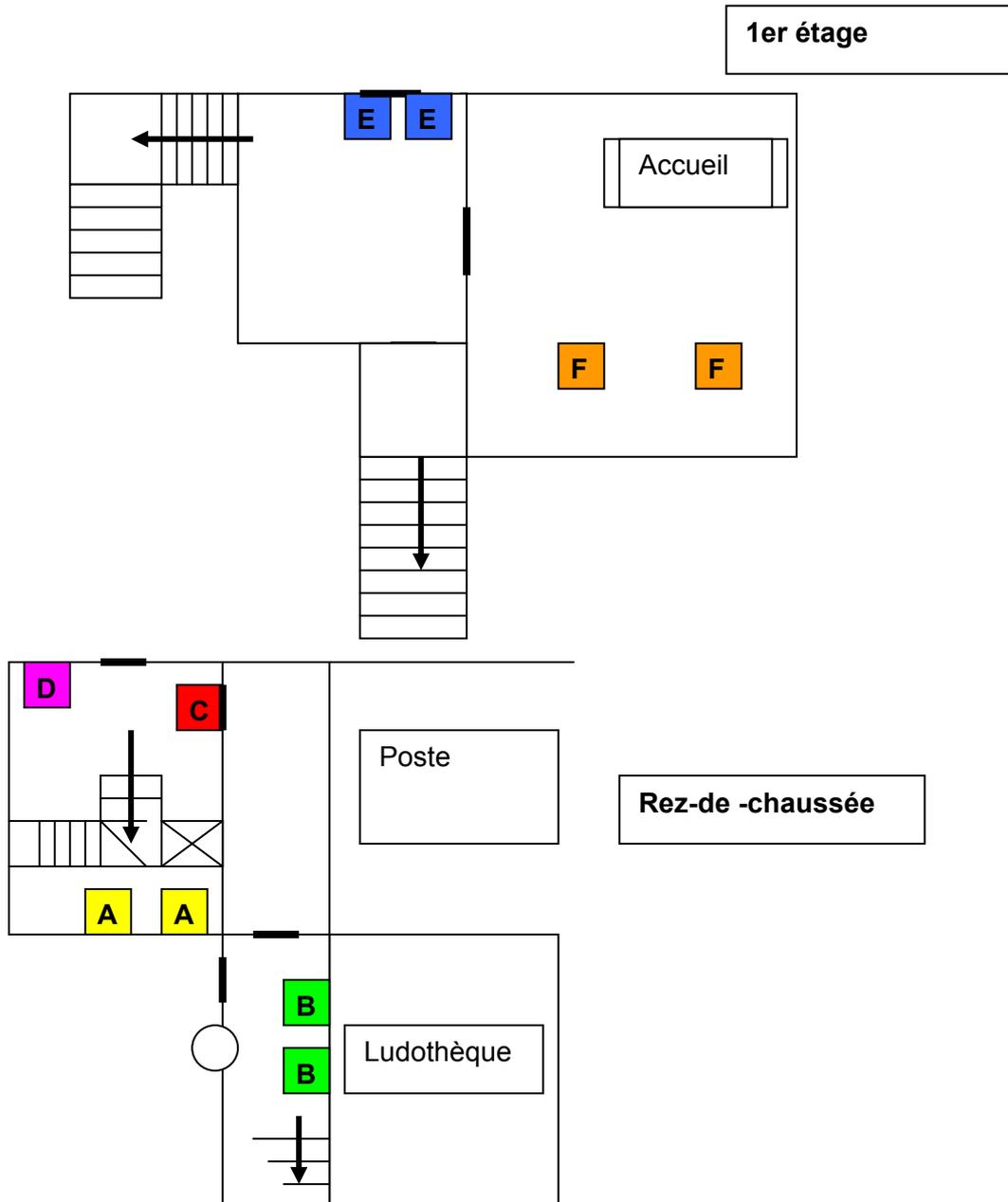
250'000 y compris les ressources humaines

Non respect des délais/ pénalités

Annexe 2

Emplacements envisagés pour les automates de retour

- A : anciennes cabines téléphoniques (externe) : jaune
- B : devant la ludothèque (couloir ouest) : vert
- C : Porte donnant sur les cases postales : rouge
- D : actuelle boîte de retour de livres : violet
- E : devant la porte entre la cage d'escalier et la salle de lecture (1^{er} étage) : bleu
- F : vers le prêt actuel : orange



Empl.	A faire / à vérifier	Commentaires
A	Vérifier si assez de place Démolition des murs Porte automatique assez large pour le passage des bacs de retour ?	Retour possible 24H24 y. c. pour handicapés, poussettes. Réhabilite cette entrée. Pas pratique pour accéder à l'ascenseur. Complique le travail du personnel (loin à aller chercher). Risque de déborder les week-end prolongés Envisager de remplacer la porte tournante par une porte coulissante : coût de transformation cher
B	Place OK Faisabilité de la paroi en verre	Il faudrait ajouter une paroi en verre vers les BD pour éviter les vols, c'est la condition pour laisser ouvert 24h24. Squatters ?
C	Remplacer la porte par la boîte et la paroi en verre par une porte coulissante	Protection du patrimoine opposée ? Retour impossible entre 22h et 6h Coût de transformation cher Pour le personnel pratique car à côté de l'ascenseur
D	Négocier avec la Poste un autre emplacement pour la boîte aux lettres	Risque de refus. Coûts des travaux moindres. Ouverture 24h24. Près de l'ascenseur.
E	Bloque l'entrée qui permet de débloquer la porte coulissante : ajout d'un système extérieur d'ouverture pour la porte principale	Retour possible uniquement quand la BVB est ouverte
F	Automates de prêt / retour. Mettre des chariots à disposition	Retour possible uniquement quand la BVB est ouverte Risque d'emprunt de documents réservés Allège le rangement

Comme 2 automates de retour (1x livres + 1x médias), voici les combinaisons possibles :

AA	Voir sous A
BB	Voir sous B
CC	Pas possible par manque de place
DD	Pas possible par manque de place
EE	Voir sous E
FF	Voir sous F
AB	Retour 24h24 ou impossible entre 22h et 6h suivant le type de média, loin à aller chercher pour le personnel
AC + AD	Solution chère, solution AA meilleure
AE + AF	Retour 24H24. Risque qu'une des 2 boîtes soit sur/sous utilisée. Si on ferme la boîte externe, l'autre automate est insuffisant
BC	Solution pas logique, plutôt BB. De plus coûteux
BD	Retour 24h24 Coûteux. BB paraît meilleur
BE + BF	Un automate indisponible la nuit. Risque qu'une des 2 boîtes soit sur/sous utilisée. Si on ferme la boîte externe, l'autre automate est insuffisant
CD	Coûteux. Retour 24h24 ou impossible entre 22h et 6h suivant le type de média
CE + CF	Coûteux. Un automate indisponible la nuit. Risque qu'une des 2 boîtes soit sur/sous utilisée. Si on ferme la boîte externe, l'autre automate est insuffisant
DE + DF	Coûteux. Nuit : un seul automate, indisponible de 22h à 6h. Risque qu'une des 2 boîtes soit sur/sous utilisée. Si on ferme la boîte externe, l'autre automate est insuffisant
EF	Solution pas logique, plutôt EE ou FF

Annexe 3

Présentation du projet RFID à la séance du personnel (juin 09)

<p>● ● ● RFID: Radio Frequency Identification</p> <p>Séance du personnel 18 juin 2009</p>	<p>● ● ● RFID: comment ça marche?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 5 éléments pour un système RFID en bibliothèque: <ul style="list-style-type: none"> ● Une puce (étiquette) avec une antenne (indispensable) ● Une platine de lecture/écriture (indispensable) ● Un portique antivol (indispensable) ● Un automate de prêt/retour (facultatif) ● Un lecteur portable (facultatif)
<p>● ● ● Etiquette avec puce</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'étiquette RFID se compose d'une antenne et d'un circuit intégré et est la base du système d'identification digitale. Sa puce contient les informations propres à chaque document. Son contenu est réinscriptible et modifiable. <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div>	<p>● ● ● Automate de prêt/retour</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div> <ul style="list-style-type: none"> ○ Les automates donnent au lecteur une précieuse autonomie en lui permettant d'emprunter et de rendre lui-même les documents. Autonomie mais aussi liberté et confort partagés avec le personnel de la bibliothèque qui est ainsi plus disponible. Les automates permettent d'enregistrer immédiatement les prêts et retours tout en activant et désactivant l'antivol des documents en une seule opération.
<p>● ● ● Platine de prêt</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div> <ul style="list-style-type: none"> ○ cette unité polyvalente peut être utilisée à la banque de prêt ou pour l'équipement et la programmation d'étiquettes. 	<p>● ● ● Lecteur portable / Portique</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div>

<p>● ● ● Boîte de retour</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La boîte de retour est conçue pour une utilisation intérieure ou extérieure permettant le retour en toute sécurité des livres, CDs, DVDs et des revues pendant et hors des heures normales d'ouverture de la bibliothèque. Le système d'amortissement qui équipe le chariot évite que les livres ne soient endommagés pendant leur chute. ○ Certain système propose un tri automatique, ici l'exemple de Liestal  	<p>● ● ● Carte de lecteur</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Avec puce intégrée et code-bare, ici l'exemple des Municipales à Genève ○ La carte peut aussi être utilisée pour ouvrir des portes, payer des copies, donner accès à internet,... 
<p>● ● ● Les avantages du RFID</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Pour le public: <ul style="list-style-type: none"> ● Confidentialités des prêts / retours ● Rapidité des transactions ● autonomie 	<p>● ● ● Les avantages du RFID</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Pour les bibliothécaires: <ul style="list-style-type: none"> ● Diminue voire supprime les tâches répétitives de prêt/retour ● Augmente le temps passé à l'accueil des usagers ● Facilite le récolement et l'analyse des collections, recherche d'ouvrage au rayon (avec le lecteur portable ou assistant digital)
<p>● ● ● Points faibles du RFID</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Coûts ○ Les puces sont assez faciles à repérer ○ Le marquage des non-books (et de plus se lisent moins bien) ○ Le redéploiement des tâches 	<p>● ● ● Bilan des visites (Liestal, Genève et Winterthur + Bern: Kornhaus)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Liestal et Winterthur fonctionnent avec Bibliotheca. A Liestal le retour se fait par le personnel (sauf la nuit). Winterthur rencontre moins de problème avec les CD et DVD que Liestal ○ Genève: fonctionne avec Bibliomondo / TAGSYS, lecture très rapide. Pour l'instant il n'y a pas d'automate. Les CD et DVD ne passent pas très bien. Le reconversion est très rapide. ○ Kornhaus: Bibliotheca: CD et DVD passent bien. L'utilisateur est responsable de l'intégralité des documents qu'il rend.

<p>● ● ● München</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Akzeptanz... <ul style="list-style-type: none"> ● ... durch die Kunden ● Keine Problemgruppen ● Kunden helfen Kunden ● „Warum haben Sie das nicht schon früher gemacht?“ ● ... durch die MitarbeiterInnen ● Schwindende Ängste, je mehr Bibliotheken umgestellt sind ● Kaum jemand möchte mehr zurück ● Stolz auf die erweiterte Kompetenz durch Fortbildung ○ Ausleihen <ul style="list-style-type: none"> ● Durchschnitt: 97% über die Selbstverbuchungsterminals ○ Rücknahmen <ul style="list-style-type: none"> ● Durchschnitt: 98% 	<p>● ● ● Conséquences du RFID</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Réorganisation du desk du prêt ○ Déménagement de l'info adulte vers le prêt ○ Réorganisation des infos jubi et medio ○ Reconversion des documents → désherbage préalable ○ Formation au RFID pour tout le personnel ○ Nouvelles compétences à acquérir pour le personnel du prêt (recherches) → formation interne
<p>● ● ● Planning provisoire</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Installation hardware, software, nouveau serveur et réseau compatibles avec RFID: septembre-octobre ○ Appel d'offre RFID: été 2009 ○ Formation du personnel: cours 1x par mois dès septembre 09– février 10 ○ Phase test: novembre 09 ○ Choix définitif du fournisseur: novembre ○ Reconversion: novembre 09-?? 	

Annexe 4

Formation pour le personnel du prêt en vue du desk de l'information / formation RFID pour tous

(septembre 09 - février 10)

Buts :

Pour le personnel du prêt :

- connaissance du fonds
- développer des compétences de recherches
- « teambuilding » bibliothèque
- circulation transversale de l'info

Pour le personnel de l'info :

- connaissances du fonds (autres sections)
- partage des compétences-connaissances, « best practice »
- « teambuilding » bibliothèque
- circulation transversale de l'info

Autre personnel (rangeurs, relieur,...)

- « teambuilding »
- circulation transversale de l'info

Contenu

- Connaissance de notre fonds (en particulier salle de référence) : visite
- Catalogage (notions) : champs, normes (personne, CDU, thèmes)
- Recherches CCL, booléenne dans l'OPAC et Concerto: exercices
- Recherches avec internet : catalogue de bibliothèques, réseaux, librairies virtuelles
- Wikipedia et autres sites intéressants (liens notés dans l'intranet)
- Google et autres moteurs de recherche
- Stratégie de recherche

Planning :

septembre : fonctionnement RFID en bref, catalogage, normes, visite salle de lecture

octobre : recherches OPAC, CCL, booléennes

novembre : test RFID (prêt/retour, prolongations, réservations, reconversions)

décembre : recherches dans internet : catalogues, réseaux, librairies,...

janvier : wikipedia, liens intranet, google, stratégies de recherche

février : RFID

Remarque

Les cours sont ouverts à tous. Le personnel du prêt doit suivre les 6 séances. Les autres collègues doivent suivre minimum les formations RFID

Annexe 5

Essai de calcul de gain de temps au niveau des services avec RFID

Situation actuelle : 215 heures / semaine

Info adulte :	51.5 heures/semaines
Info bibliothèque des jeunes :	30 heures/semaines
Info médiathèque :	30.5 heures/semaines
Prêt :	103 heures/semaines

Avec RFID

Postulat: 2 personnes (1 bibliothécaire / 1 „prêt“) au 1er matin et après-midi et au 2ème étage, 1 « prêt » avec 1 bibliothécaire en réserve avec horaire réduit: 138 heures / semaine au minimum

1 ^{er} : 1 personne en permanence	52 heures/semaines
1 ^{er} : 1 personne de 9h à 12h et de 13h30 à 18h30 + samedi 10h-16h	44 heures/semaines
2 ^{ème} : 1 personne de 10h à 12h et de 14h à 18h + samedi 10h-16h	36 heures/semaines
2 ^{ème} : 1 personne en réserve l'après-midi en semaine + samedi complet 10h-16h	6 heures/semaines minimum 26 heures/semaines maximum

Total avec RFID : entre 138 et 158 heures / semaine

Gain potentiel : 77 heures / semaine au maximum soit environ 2 postes à 100%

NB : il s'agit d'utiliser ces heures pour d'autres tâches et non de licencier du personnel !