

# Réorganisation de la bibliothèque de l'ISDC

## Evaluation externe

### Rapport final Rosemarie Fournier – 19 avril 2012

#### PRÉAMBULE

Le projet de réorganisation de la bibliothèque de l'ISDC se déroule en 3 étapes distinctes:

1. Evaluation de l'organisation actuelle par une personne externe
2. Rédaction de cahiers des charges pour chaque membre du personnel
3. Mise en place d'indicateurs de performance avec l'appui d'une personne externe.

Ce rapport concerne la première étape du projet qui s'est déroulée durant le mois de mars 2012. L'idée principale en est l'évaluation des points suivants:

- *L'organisation et les procédures mises en place*
- *Les tâches et les responsabilités des collaborateurs/trices*
- *Les objectifs et les projets planifiés.*

Avec pour consigne de:

- *Proposer une structure adaptée au contexte actuel et aux objectifs*
  - *Valider l'ensemble des processus mis en place*
  - *Estimer la faisabilité et l'opportunité des projets et des objectifs stratégiques.*
- (extrait du cahier des charges)*

Le travail s'est effectué de la manière suivante:

1. Entretiens individuels avec tout le personnel de la bibliothèque (13 personnes), avec la direction de la bibliothèque ainsi qu'avec celle de l'Institut
2. Rédaction d'une synthèse de ces entretiens (distribuée à chacun/e)
3. Organisation de deux ateliers de travail
4. Rédaction d'un rapport final remis à la direction en avril 2012.

Note: Les deux ateliers de réflexion-discussion ont été organisés avec l'équipe de la bibliothèque divisée en deux groupes, sur une demi-journée chacun. Le but de ces ateliers était d'entamer une réflexion commune sur des thèmes soulevés lors des entretiens individuels, avec l'idée de la poursuivre ultérieurement dans un autre cadre. Non pas trouver les réponses, mais seulement susciter des pistes à suivre, des idées à creuser.

## TABLE DES MATIERES

### A. ETAT DES LIEUX ET PROPOSITIONS

<b>1 Les collections</b>	3
1.1 La Commission de développement des collections	
1.2 Les bibliothécaires et le développement des collections	
<b>2 Le circuit du livre</b>	4
2.1 Propositions à analyser	
2.1.1 Catalogage et classification	
2.1.2 Collections dites "exotiques"	
2.1.3 Collection OFJ	
<b>3 Les services au public</b>	7
3.1 L'accueil	
3.2 Le service de référence	
3.3 Le prêt	
3.4 L'animation	
3.5 La signalisation, les informations papier	
<b>4 Les relations externes</b>	9
4.1 La bibliothèque de l'OFJ	
4.2 La coordination des Institutions Fédérales	
<b>5 Les objectifs et les projets</b>	10
5.1 Le cadre logique	
<b>6 La communication</b>	11
6.1 Informer, c'est tout	
6.2 Informer pour mieux communiquer	
6.3 Les réunions de bibliothécaires	
6.4 Autres moyens d'information	

### B. ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES

<b>7 Le personnel</b>	14
7.1 Un responsable pour le développement des collections	
7.2 Service des acquisitions	
7.3 Compte-rendu des heures de travail	
7.4 Personnel non bibliothécaire	
7.5 Du personnel auxiliaire?	
7.6 Les cahiers des charges	
<b>8 L'organigramme</b>	17

### C. RECOMMANDATIONS DE MISE EN ŒUVRE

<b>9 Les groupes de travail</b>	21
9.1 Les cahiers des charges des groupes de travail	
9.2 La prise de décision et l'application des propositions retenues	

### CONCLUSION

#### Annexes:

- Objectifs 2012
- Plan d'action 2012: gestion dynamique des exemplaires, version du 18 avril 2012

## **A. ETAT DES LIEUX ET PROPOSITIONS**

Il est relativement difficile pour une personne de l'extérieur – même bibliothécaire professionnelle – de comprendre les différents secteurs de la bibliothèque de l'ISDC, leurs interactions, les priorités... On a un peu l'impression d'un assemblage réalisé au gré des années, des départs et arrivées, des nouvelles contraintes (coordination locale IF), des compétences et desiderata des personnes engagées parfois depuis fort longtemps. Qui fait quoi? Et pourquoi? Ces questions nécessitent à chaque fois de longues explications. La justification est souvent à chercher dans le passé. L'histoire récente et quelque peu mouvementée de l'Institut explique certaines procédures à défaut de les légitimer.

Le processus de réorganisation qui vient d'être mis en place est très prometteur. La motivation des personnes, tant au niveau de la direction qu'à celui des bibliothécaires, est encourageante. Il s'agit maintenant de poursuivre sur la lancée et de mener ce projet à terme sans perdre de temps mais sans non plus vouloir brûler les étapes.

Une contrainte s'est immédiatement imposée: il est hors de question d'augmenter le quota de personnel de la bibliothèque. Le budget ne le permet pas et les perspectives ne sont pas plus optimistes pour le moyen ou le long terme. Les propositions qui suivent en tiennent compte.

### **1 Les collections**

Malgré leur unité thématique, les collections de l'ISDC sont très diversifiées, tant du point de vue langues et alphabets que du traitement des documents. L'organisation en devient plus complexe que dans une bibliothèque généraliste et pose de sérieux défis.

#### **1.1 La Commission de développement des collections**

Une Commission de développement des collections vient d'être mise sur pied. Il faut saluer cette initiative qui permettra d'avoir une véritable politique d'acquisition, de développement et de conservation des collections pour la première fois dans l'histoire de l'Institut.

Il est souhaitable que cette Commission définisse le plus rapidement possible les lignes de force des collections de la bibliothèque. Veut-on vraiment un fonds aussi large que possible, couvrant toutes les zones géographiques de manière non prioritaire? Cet objectif ne serait bien sûr ni réaliste ni pertinent. L'exhaustivité est forcément impossible et il est certain que nombre de titres ne seraient jamais consultés.

Des priorités sont à définir en tenant compte entre autres de:

- la typologie des usagers de la bibliothèque (juristes, chercheurs, étudiants...)
- la popularité d'une langue (anglais!)
- la situation de l'Institut au cœur de l'Europe, au carrefour des langues latines
- l'actualité mondiale, ses perspectives à court et moyen terme.

Actuellement, le budget d'acquisitions est réparti par type de documents, sauf en ce qui concerne les collections arabe et slave auxquelles on attribue une somme déterminée en début d'année. On ventile les fonds entre monographies, suites, périodiques et mises à jour. Il n'y a pas de réflexion systématique quant à l'importance à accorder à chaque région de la planète.

**Recommandation:** La tâche première de la Commission devrait être de définir les priorités d'acquisitions. Cela permettrait pour 2013 une répartition du budget qui tienne compte des zones géographiques et/ou linguistiques et non plus seulement des types d'ouvrages.

## **1.2 Les bibliothécaires et le développement des collections<sup>1</sup>**

Un bibliothécaire diplômé est formé pour gérer le développement d'une collection d'ouvrages. A l'heure actuelle, certains fonds sont sous la responsabilité d'une personne (notamment collections arabe, chinoise, slave, européenne, OFJ...). Les autres sont "orphelins".

**Recommandation:** La Commission de Développement des Collections est en charge des décisions stratégiques. L'application et le suivi incombe aux bibliothécaires (coordinateur et bibliothécaires spécialisés). Dans cette logique, il faudrait que chaque collection linguistique ou géographique (ou autre découpage) soit sous la responsabilité d'un bibliothécaire qui en aurait une vue d'ensemble, sans nécessairement assumer toutes les tâches relatives au traitement des documents. Cette personne serait chargée de mettre en œuvre les décisions prises par la Commission mais aussi de faire des suggestions, de transmettre toute information utile, de faire vivre "sa" collection, etc.

## **2 Le circuit du livre**

Les chemins susceptibles d'être empruntés par un document de l'ISDC sont d'une grande diversité. Essai de systématisation:

### **✓ Sélection, qui?**

- un juriste de l'ISDC qui envoie une proposition au chef des acquisitions
- le bibliothécaire en charge d'une collection ou d'une langue
- un expert externe qui envoie une liste de titres à commander
- un expert externe qui envoie directement les ouvrages qu'il a lui-même achetés (collection Chine)
- propositions d'achat des usagers
- un mélange des personnes ci-dessus

### **✓ Commande, qui?**

- le service des acquisitions
- le bibliothécaire en charge d'une collection ou d'une langue
- l'expert d'un domaine géographique (collection chinoise)

### **✓ Catalogage, qui?**

- le bibliothécaire en charge d'une collection, tâche parfois partagée (ex. Union européenne)

### **✓ Classification, qui?**

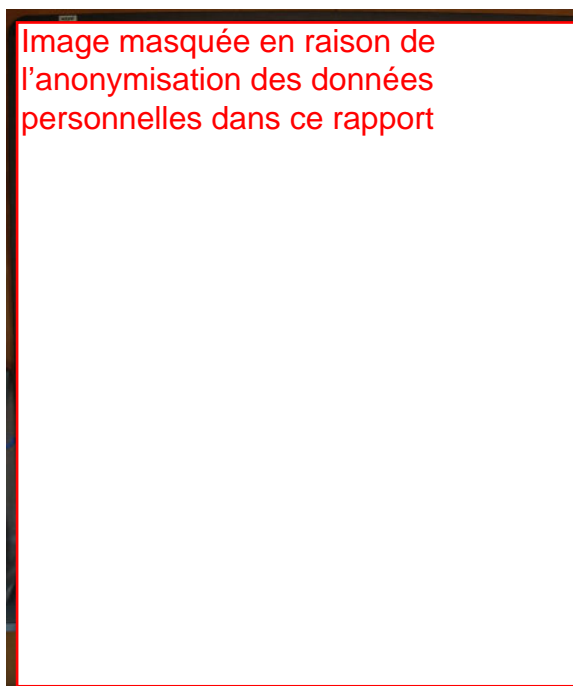
- le bibliothécaire qui a catalogué l'ouvrage
- le juriste de l'ISDC qui en a le mandat
- le bibliothécaire linguistiquement compétent
- le chef de bibliothèque.

<sup>1</sup> Voir aussi point 7 Le personnel

NB: Un nouveau titre de périodique suivra le même schéma que ci-dessus. Le bulletinage est assuré soit par la personne responsable des périodiques, soit par la personne en charge d'une collection.

Cette variété de traitement mérite que l'on se pose la question de son efficacité. Est-ce logique et rationnel? Peut-on faire autrement, mieux? Simplifier et unifier certaines pratiques?

On peut citer quelques inconvénients comme un délai de traitement parfois long, la présence de documents obsolètes en rayon (pas de désherbage systématique<sup>2</sup>), la "disparition" de certains ouvrages (pas d'inventaire systématique), etc.



## 2.1 Propositions à analyser

Les propositions qui suivent devraient être disséquées, argumentées, discutées... par le groupe de travail qui prendra en charge ce thème.

### 2.1.1 Catalogage et classification

Actuellement<sup>3</sup>:

- Catalogage des livres en allemand, italien, espagnol et portugais: [REDACTED]
- Catalogage des livres en français: [REDACTED]
- Catalogage des livres en anglais: [REDACTED]

<sup>2</sup> Ceci est également dû au fait que la place manque pour stocker les ouvrages à retirer du libre-accès

<sup>3</sup> Les initiales des bibliothécaires sont utilisés par commodité pour alléger le texte et le rendre compréhensible. Il s'agit ici de la fonction et non de la personne.

- Classification des livres en langues latines + anglais: [REDACTED]
- Classification des livres en allemand: [REDACTED] (Union Européenne) et [REDACTED] (les autres).

Recommandation: Les documents passent par des mains différentes selon leur langue mais aussi selon la collection à laquelle ils appartiennent. Si l'on met tout à plat et que l'on essaie de rationaliser le travail, on pourrait imaginer une répartition plus raisonnée:

- livres en langues latines + anglais: chaque langue est cataloguée par le/la même bibliothécaire et classifiée par [REDACTED]
- livres en allemand: tous sont catalogués et classifiés par le/la même bibliothécaire<sup>4</sup>.

Avantages:

- les documents sont plus rapidement disponibles pour les usagers
- la répartition des tâches au sein de l'équipe est plus claire.

### 2.1.2 Collections dites "exotiques"

Collection arabe: gérée par un seul bibliothécaire, de la sélection d'ouvrages et gestion du budget à la classification, en passant par le bulletinage.

Cette approche a de multiples avantages: vue d'ensemble sur la collection permettant des achats pertinents, développement logique, désherbage raisonné...

Inconvénient: le fait qu'un bibliothécaire spécialisé doive également assumer des tâches qu'une personne auxiliaire pourrait très bien accomplir.

Collection chinoise: idem arabe, gérée par une seule bibliothécaire MAIS qui n'intervient d'aucune manière dans le choix des ouvrages.

En bibliothéconomie bien comprise, si les propositions d'achat peuvent venir de personnes qui n'appartiennent pas à la bibliothèque, il est de la compétence des bibliothécaires de passer les commandes en s'assurant:

- que le livre ne soit pas déjà présent dans les collections
- que l'achat soit pertinent (thématique, actualité, prix...).

Recommandation: [REDACTED]

Collection slave: sa gestion est assurée par une seule personne assistée d'un juriste pour la sélection des achats. Pas de gestion du budget. Pas de bulletinage des périodiques.

Le hasard des compétences des bibliothécaires fait que la gestion complète de la collection en polonais est confiée à une autre bibliothécaire qui parle cette langue.

Collection japonaise: cette collection est "gelée", faute de personnes capables de comprendre cette langue. D'où le paradoxe: des livres en chinois arrivent régulièrement à la bibliothèque et aucun en japonais... C'est également le cas, entre autres, pour la collection vietnamienne.

<sup>4</sup> [REDACTED] ne classifie pas les documents en allemand, langue qu'il maîtrise moins bien.

Recommandation: La Commission de développement des collections devrait se pencher sur ce problème et prendre des décisions de fond:

- continuer à développer la collection chinoise de manière aussi soutenue est-il pertinent?
- une telle inégalité de traitement entre ces deux langues asiatiques est-elle correcte?
- l'actualité mondiale (économique, sociale, culturelle...) justifie-t-elle de continuer cette pratique?

Recommandation: Une fois formulées les réponses de la Commission, les budgets pourront être adaptés en conséquence et, le cas échéant, un expert japonais externe mandaté pour faire des propositions d'achat.

### **2.1.3 Collection OFJ<sup>5</sup>**

La sélection des documents de l'OFJ est faite à Berne par le bibliothécaire responsable. Tout le traitement est fait à Lausanne. Cela provoque un temps de mise à disposition des ouvrages de 4 à 6 semaines.

Recommandation: Le traitement des ouvrages de l'OFJ devrait se faire entièrement à Berne. Etant donné que le taux de recoupement des titres dans le catalogue collectif est très élevé, le catalogage et la classification ne devraient pas prendre trop de temps. En compensation, les ouvrages en allemand de Lausanne pourraient être classifiés par la personne qui les catalogue.

## **3 Les services au public**

S'il existe depuis toujours, le service au public vient d'être formalisé avec la nomination d'une bibliothécaire responsable. Cette dernière est secondée plus particulièrement par la réceptionniste, par la personne chargée du rangement au rayon et par les étudiant/es. D'autre part, les autres bibliothécaires se chargent du service de références sur une base volontaire.

Recommandation: Questions à se poser dans le cadre d'une première évaluation: Ce service demande-t-il des ajustements? Quelles sont les conséquences des décisions déjà prises sur les autres services de la bibliothèque et sur les collaborateurs?

La notion de services au public dans une bibliothèque comprend entre autres les éléments listés ci-après. La majorité de ces services sont offerts par l'ISDC, mais à des degrés divers.

### **3.1 L'accueil (présentiel)**

L'accueil des usagers est effectué de manière très professionnelle par les différents bibliothécaires, selon leurs compétences linguistiques et leurs disponibilités.

Parallèlement aux services au public, un "Welcome Center" a également été créé depuis peu. Sa responsable accueille les nouveaux usagers et les guide dans leurs premiers pas à la bibliothèque. Ce Welcome Center est indépendant des services au public.

<sup>5</sup> Voir aussi point 4.1 La bibliothèque de l'OFJ

**Recommandation:** Directement rattacher le Welcome Center aux services au public pour assurer une bonne coordination, éviter les doublons et montrer une image claire à l'utilisateur qui peut être désorienté par ces deux services en parallèle. Il semble logique de les lier sur le futur organigramme, dans une relation hiérarchique claire.

### **3.2 Le service de référence** (présentiel, en ligne, par courriel/courrier...)

De l'avis général, le service de références de l'ISDC est hautement professionnel et les usagers en donnent un écho très favorable.

Bémol: ce service n'est pas matérialisé, il ne se voit pas. Il faut s'adresser à la réceptionniste qui appelle le bibliothécaire "de garde". Les usagers ne pensent pas forcément à le demander ou n'osent pas de peur de déranger.

**Recommandation:** Etudier la possibilité d'avoir un bureau de permanence dans les espaces publics (mais pas à la réception), avec une signalisation adéquate. Cela permettrait une meilleure visibilité du service et les usagers feraient plus volontiers appel au bibliothécaire de permanence.

### **3.3 Le prêt** (sur place et à domicile)

Les procédures du prêt sur place et du prêt entre bibliothèques sont en train de changer afin de permettre un meilleur contrôle des ouvrages qui sont prêtés et d'avoir enfin des statistiques d'utilisation fiables qui seront très utiles à l'heure de définir des priorités d'acquisitions.

Le prêt à domicile est un point très sensible pour le personnel de la bibliothèque qui oscille entre adhésion totale et rejet viscéral.

Prêter certains livres pour une durée limitée n'est certainement pas dommageable pour le travail des juristes ou celui des chercheurs étrangers. Il est assez paradoxal de permettre qu'un livre soit prêté pour un mois à une bibliothèque de Bâle mais ne puisse pas l'être pour une semaine à un étudiant en droit de Dorigny...

**Recommandation:** Le groupe de travail sur les services au public se penche sur la question du prêt à domicile et étudie les différents scénarios qui pourraient être appliqués sans perturber le bon fonctionnement de la bibliothèque mais dans l'idée d'une utilisation optimale des fonds.

### **3.4 L'animation**

L'animation est peu présente à l'ISDC. Ceci devrait certainement changer avec la nouvelle organisation (même si ce thème n'est pas expressément identifié dans le cahier des charges de la coordinatrice).

**Recommandation:** En plus de la mise en valeur des nouvelles acquisitions qui se fait déjà, il serait intéressant de mettre systématiquement en évidence les ouvrages relatifs au thème d'un colloque qui se déroule intra muros ou d'organiser de petites expositions d'ouvrages en relation avec un thème d'actualité (entrée d'un nouveau pays dans l'Europe, printemps arabe...)



### 3.5 La signalisation, les informations papier

S'orienter dans la bibliothèque de l'ISDC semble relativement facile. Les espaces sont bien délimités, les collections bien indiquées. Les informations données à l'entrée de l'Institut sont attractives.

C'est nettement moins évident lorsqu'on arrive du parking ou de la gare du M1. Il n'est pas facile du tout de repérer le bâtiment de l'ISDC. Mais il s'agit là d'un problème de signalisation qui concerne l'ensemble du campus de Dorigny.

Au niveau de l'information écrite, il existe un dépliant qui présente l'Institut de manière générale, avec un volet sur la bibliothèque, en 4 langues. Le dépliant couleur spécifique à la bibliothèque (feuille A4 pliée en deux, sous forme de bande dessinée) n'est pas en accord avec la stature de l'ISDC. Son graphisme et sa conception jurent avec le reste de la signalisation. Même s'il ne s'agit pas d'une information officielle et même s'il est distribué uniquement à un public très spécifique, on peut questionner sa pertinence.

**Recommandation:** Un groupe de travail élabore un concept global de signalisation et d'informations sur papier, formant un ensemble cohérent et harmonieux, en phase avec les activités du lieu.

La refonte prochaine du site internet pourrait être englobée dans cette réflexion.

## 4 Les relations externes

### 4.1 La bibliothèque de l'OFJ<sup>6</sup>

Depuis 2010, la bibliothèque de l'OFJ à Berne est directement rattachée à l'ISDC. Le bibliothécaire de l'OFJ fait partie du personnel de l'ISDC.

Une seule personne est chargée de la bibliothèque de l'OFJ qui est de fait une bibliothèque privée. Même si les usagers autorisés vont et viennent librement dans la bibliothèque, "*7 jours sur 7 et 24 heures sur 24*", la présence d'un bibliothécaire est obligatoire durant les heures de bureau. Cela signifie que, lorsque le bibliothécaire responsable est absent (vacances, maladie...), c'est quelqu'un de Lausanne qui doit se rendre à Berne et assurer la permanence, au détriment du travail qui devrait être fait à Lausanne.

L'article 7 de la convention signée entre l'OFJ et l'ISDC en 2009 stipule la présence régulière du bibliothécaire, "**en principe**", au moins 4 jours par semaine. Il est également précisé qu'une suppléance doit être assurée en cas d'absence de plus d'une journée. Il semble que cet article soit appliqué de manière très stricte. Il est sûrement possible d'imaginer un aménagement dans un sens moins restrictif, surtout en tenant compte que le personnel de Lausanne offre ses services à distance en cas d'absence.

**Recommandation:** Mettre en place une procédure qui permette au bibliothécaire responsable de s'absenter sans qu'il y ait nécessité de le remplacer systématiquement. Le cas échéant, examiner la possibilité de modifier la convention.

<sup>6</sup> Voir aussi point 2.1.3 Collection OFJ et point 7 Le personnel

## 4.2 La coordination des Institutions Fédérales

Depuis 2009, la bibliothèque de l'ISDC est l'organe de coordination RERO pour les bibliothèques des Institutions Fédérales<sup>7</sup>. Cette tâche implique<sup>8</sup>:

- un chef de projet (bibliothécaire-système)	25 % de temps de travail
- un coordinateur local (chef de bibliothèque)	7.5%
- un coordinateur pour les acquisitions	3.2%
- une coordinatrice pour les périodiques	3.2%
- une coordinatrice pour le catalogage	33.8%
- une coordinatrice pour le service du prêt	14.4%

Autrement dit, un taux d'occupation total de 87,1%.

A relever qu'aucune force de travail supplémentaire n'a été accordée pour l'accomplissement de cette tâche. Il semble que cet état de fait ne soit pas modifiable, du moins pour l'instant.

## 5 Les objectifs et les projets

Le document appelé "*Objectifs 2012 de la bibliothèque de l'ISDC*"<sup>9</sup> liste quatre objectifs:

- Accueil des utilisateurs
- Développement des collections
- Coordination des Institutions Fédérales
- "Reviewing" de la bibliothèque.

Pour chaque objectif, sont indiqués des "Actions stratégiques" et des "Projets".

Extrait:

Objectif 1 : Accueil des utilisateurs	
Adapter et améliorer les infrastructures afin de disposer d'un espace convivial, de services spécifiques pour les chercheurs et de conditions optimales pour nos collections.	
Objectif chiffré	Accueillir 50 étudiants suisses de 2 <sup>ème</sup> et 3 <sup>ème</sup> cycle
Actions stratégiques	Projets
Réflexion sur les solutions de stockage	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réalisation d'une étude</li><li>• Contacts de la logistique avec les services concernés : SG-DFJP, BBL &amp; UNIBAT</li></ul>
Réflexion sur l'aménagement de la salle de lecture	<ul style="list-style-type: none"><li>• Séances de réflexion</li><li>• Contacts de la logistique avec les services concernés : SG-DFJP, BBL &amp; UNIBAT</li></ul>

Ce tableau ne donne pas d'indication de responsabilité ni de calendrier. Comment savoir si les ressources humaines de la bibliothèque vont suffire? Comment évaluer l'avance des projets? Le risque est grand de voir certains objectifs laissés de côté. La frustration est au rendez-vous...

Un pas est fait dans la bonne direction avec le document intitulé "*Plan d'action 2012: gestion dynamique des exemplaires*" (voir en annexe). Ce modèle qui concerne un seul point du tableau des objectifs devrait être repris pour chaque action stratégique.

<sup>7</sup> Six bibliothèques: ISDC, Office fédéral de la justice, Tribunal administratif fédéral, Tribunal fédéral Lausanne, Tribunal fédéral Lucerne, Tribunal pénal fédéral

<sup>8</sup> Les pourcentages sont basés sur les statistiques 2011

<sup>9</sup> Voir le document complet en annexe du présent rapport

On pourrait résumer en disant que chaque objectif doit répondre aux questions suivantes:

- **Quoi?** De quoi s'agit-il, qu'est-ce qu'on veut faire? (exemple: faire de la place dans le libre-accès)
- **Pourquoi?** (exemple: parce qu'on n'a plus de place pour les nouvelles acquisitions, parce que les conditions de conservation ne sont pas optimales: ouvrages trop serrés...)
- **Pour qui?** (exemple: pour le confort des usagers mais aussi pour une meilleure localisation pour le personnel qui cherche ou range des livres)
- **Comment?** (exemple: par un désherbage, un déplacement en compactus...)
- **Où?** (exemple: dans l'espace public, dans les magasins)
- **Quand?** (exemple: pendant la période annuelle de moindre affluence selon les statistiques)
- **Qui?** (exemple: la coordinatrice des services au public avec l'appui de deux bibliothécaires, de quelqu'un des services généraux et d'une étudiante)

**Recommandation:** Un groupe de travail revoit le tableau des objectifs en y incluant d'autres éléments tels que:

- **évaluation chiffrée** (heures, jours...) de la durée du projet
- **ressources humaines:** 1 personne responsable du projet, 1 personne chargée de l'information au reste du personnel, des rapports intermédiaires et finaux, x personnes qui collaborent (NB: selon l'importance du projet, une seule personne peut être en charge de la totalité des tâches)
- **calendrier:** délai de mise en œuvre, dates de début et fin du travail, dates d'évaluations du suivi, date de remise du rapport final

Le tableau complété est soumis à l'approbation de la direction puis discuté et approuvé (ou non) en séance de bibliothécaires.

**Note:** avant de décider qui est en charge d'un projet, une concertation est nécessaire entre tous les acteurs concernés. On cherche à concilier compétence, temps à disposition et motivation pour une tâche donnée, dans un souci de transparence et d'équité.

## 5.1 Le cadre logique

Le cadre logique est un outil de travail très répandu qui permet de préparer et exécuter un projet de manière professionnelle et efficace. De multiples exemples sont disponibles sur internet. Voilà une page qui donne une explication de cette méthode:

<http://www.unesco.org/csi/pub/info/seacam34.htm>

**Recommandation:** Le cadre logique nécessite certaines connaissances pour être appliqué.

- Vérifier si l'un ou l'autre membre du personnel de la bibliothèque connaît cette méthode
- Si ce n'est pas le cas, étudier la possibilité de former une personne intéressée
- Appliquer cet outil aux futurs projets avec l'appui de la personne compétente.

## 6 La communication

La communication est un axe de travail transversal qui concerne tous les services, sous tous les aspects, aussi bien à l'interne qu'à l'externe<sup>10</sup>.

QUOI? qu'est-ce qu'on communique?

événements, processus, politiques (chartes), changements, décisions...

POUR QUI?

personnel dans son ensemble, à cibler selon le type d'information (ne pas oublier le personnel auxiliaire!)

COMMENT? moyens utilisés

écrit: courriels, circulaires, affiches, internet, intranet ou blog

oral: réunions, discussions à 2 ou à plusieurs

réunions bibl. + PV

COMMENT? manière

concertation préalable, annonce de décisions prises, centralisation/diffusion totale

OU?

dans toute la bibliothèque

QUAND?

avec anticipation, tout le temps, réunions fixes, réunions ad hoc si nécessaire

QUI?

tout le monde, horizontal et participatif

groupes de travail

direction

responsable d'un secteur

Note: l'information est l'affaire de tous, aller la chercher si elle ne vient pas!

### 6.1 Informer, c'est tout

L'information peut être à sens unique. Il s'agit de mettre au courant les personnes concernées de décisions prises à un autre niveau ou d'événements particuliers. Par exemple, un colloque qui a lieu à l'ISDC, l'engagement d'une personne, la date d'une réunion, le compte-rendu d'une journée de formation, etc.

Il peut également s'agir d'une décision liée à un service et qui n'a pas à être forcément discutée par tous, comme par exemple l'abandon d'un abonnement de périodique, la décision d'actualiser la collection de dictionnaires et encyclopédies, l'achat d'un nouvel ordinateur, la mise en place d'une nouvelle procédure interne à un service, etc.

Recommandation: Ces informations doivent être données sans délai, sitôt qu'elles sont connues et/ou prises. Le meilleur moyen de diffusion doit être appliqué: par écrit (courriel collectif) ou par oral (réunion de personnel).

### 6.2 Informer pour mieux communiquer

L'information peut aussi être de nature différente et impliquer une interaction avec les gens, une discussion, une approbation voire un vote.

<sup>10</sup> Le sujet de la communication externe de l'Institut dépasse les limites de ce mandat et n'est pas traité.

Il s'agit de trouver l'équilibre entre une certaine hiérarchie et une participation de tous. Il est évident que la direction de l'Institut et celle de la bibliothèque sont responsables du développement stratégique de la bibliothèque, des orientations, des politiques, des procédures... Par contre, la notion de hiérarchie n'exclut aucunement une conception horizontale de l'organisation générale. Associer les bibliothécaires aux décisions favorise l'appropriation des outils de travail et des procédures. Cela est tout à fait possible et bénéfique pour la bonne marche de l'institution et pour le taux de satisfaction du personnel.

Par exemple, imaginons un nouveau projet émanant de la direction. Il peut suivre deux chemins:

Hypothèse 1. Le projet arrive "d'en haut", d'une manière verticale qui ne laisse pas de place pour la discussion; les personnes concernées se retrouvent devant le fait accompli. Conséquences:

- il sera exécuté au mieux avec indifférence, au pire avec mauvaise grâce
- les personnes en charge de l'exécution ne s'approprieront pas le projet et seront peu motivées
- il génèrera une frustration causée par une non reconnaissance des compétences et de la capacité des autres à donner un avis pertinent et à être partie prenante du projet

Hypothèse 2. Le projet est écrit de manière relativement brève et peu avancée (description, justification...) et communiqué à tous, de manière très horizontale.

Conséquences:

- on laisse de la place et du temps pour une discussion (réunion plénière ou groupe de travail selon l'importance du projet)
- les personnes intéressées se sentent concernées parce qu'elles ont leur mot à dire
- des aspects annexes vont surgir: nouvel éclairage auquel on n'avait pas pensé, conséquence non prévue...
- des volontaires vont spontanément s'annoncer pour travailler sur le projet
- le résultat final sera l'œuvre de tous et forcément meilleur.

### 6.3 Les réunions de bibliothécaires

Les réunions de bibliothécaires qui ont désormais lieu de manière régulière deux fois par mois sont l'opportunité de se retrouver tous et d'améliorer la communication à l'interne. Les buts sont partiellement atteints. S'il est vrai que l'information passe désormais mieux, elle reste encore lacunaire et, surtout, arrive trop tard. Le personnel se trouve régulièrement mis devant le fait accompli. Il prend connaissance d'une décision à un moment où il ne peut plus donner son avis.

Cette communication défailante est également due au flou des fonctions. Qui doit communiquer quoi? Comme les responsabilités ne sont pas très bien définies, les informations ont tendance à ne pas passer de manière satisfaisante.

**Recommandation:** A quoi devrait servir une réunion de bibliothécaires?

- c'est un espace où on réfléchit, on discute et on décide des choses, les bibliothécaires ont le droit de ne pas être d'accord avec une idée ou une suggestion de la direction. Et surtout, ils ont le droit de l'exprimer à voix haute.
- c'est un espace où chacun a à cœur d'informer sur ce qui se passe dans sa vie professionnelle. **Un tour de table systématique** (annoncé dans chaque ordre du jour) doit

permettre à chacun de donner des nouvelles, de faire part de ses soucis, de ses activités...

- c'est un espace où l'on parle régulièrement de l'avancée des projets, même si c'est pour dire que le projet en question n'a pas avancé depuis la dernière fois (occasion de dire pourquoi, de faire part de soucis, d'obstacles non prévus... de demander l'avis des autres...)

Recommandation: Permettre au bibliothécaire de l'OFJ de participer aux réunions à travers un système de vidéoconférence (avec ou sans image).

Recommandation: Transmettre les PV des réunions à la réceptionniste qui a besoin d'être au courant de certaines discussions. Les transmettre aussi au personnel de la logistique lorsqu'ils contiennent des points qui les concernent.

Tant la réceptionniste que le personnel de la logistique font partie du personnel de la bibliothèque et, à ce titre, devraient être associés aux décisions prises qui ont une influence sur leur travail.

Ils devraient aussi avoir un espace de parole et s'ils souhaitent que l'un ou l'autre point soit discuté en réunion de bibliothécaires, pouvoir y participer.

## 6.4 Autres moyens d'information

Si les réunions de bibliothécaires sont le lieu de communication par excellence, il ne faut pas négliger d'autres moyens. Le **courriel**, on le sait, peut être la meilleure ou la pire des choses, selon l'usage qu'on en fait. Utilisé avec mesure et à bon escient, il peut vraiment être un moyen de communication très efficace.

Recommandation: Chacun devrait avoir dans ses contacts une liste appelée "Personnel ISDC" contenant toutes les adresses du personnel de la bibliothèque. Le cas échéant, un courriel collectif peut résoudre instantanément un petit problème ou passer une information qui ne peut pas attendre la prochaine réunion de bibliothécaires.

Recommandation générale: Afin de s'assurer que la communication devienne l'affaire de tous et soit traitée avec tout le sérieux qu'elle mérite, nommer une personne "alerte info" chargée de tirer la sonnette d'alarme pour tout manquement à une bonne communication au sein de l'ISDC.

## B. ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES

### 7 Le personnel

#### 7.1 Un responsable pour le développement des collections

La réorganisation des différents secteurs de la bibliothèque et l'élaboration des cahiers des charges sera l'occasion de se pencher sur l'habilitation d'un véritable responsable (ou coordinateur) du développement des collections.

## 7.2 Service des acquisitions

Vu de l'extérieur, on peut légitimement se poser la question: pourquoi le Service des acquisitions a-t-il pris une telle importance? C'est le seul secteur où un responsable est nommé. Ce responsable a de plus une tâche d'évaluation de son personnel. Est-ce bien cohérent? D'autre part, les périodiques sont sous la responsabilité de ce service. Est-ce bien rationnel?

S'il y a un responsable des acquisitions et une coordinatrice des services au public, leurs fonctions sont similaires en termes de compétences et responsabilités<sup>11</sup>.

## 7.3 Compte-rendu des heures de travail

Chaque membre du personnel remplit une grille qui liste ses activités quotidiennes en pourcentage de temps et qui comprend des rubriques telles que *Acquisition de monographies*, *Coordination IF*, *Organisation interne*, etc...

Les catégories ne sont pas très claires. Que signifie "Marketing-Visibilité" ou "Conduite"? A quoi se réfère "Enseignement"? Où mettre le temps passé à préparer la reliure? Ou celui à numériser des documents?

Recommandation: Un petit groupe de travail (2 personnes suffisent) revoit la liste:

- pour une meilleure lisibilité des données, mettre à part les pauses, les vacances, les congés divers...
- demander son avis à chaque collaborateur: qu'est-ce qui manque? quels intitulés faut-il modifier, ajouter? etc...
- préparer une proposition, la soumettre à la direction et la distribuer à tout le personnel
- discuter et voter la proposition en séance de bibliothécaires.

Ce compte-rendu des heures de travail est un outil intéressant pour la rédaction des cahiers des charges. Il donne aussi de précieuses indications sur le temps passé à effectuer chaque tâche.

Recommandation: Analyser périodiquement les données remises par chaque personne pour en tirer des enseignements, des réajustements...

## 7.4 Personnel non bibliothécaire

La bibliothèque comprend un service appelé "Logistique, sécurité et reliure" qui occupe deux personnes rattachées à l'Institut mais qui effectuent une grande partie de leur travail pour la bibliothèque. Un observateur extérieur a l'impression que ces personnes ne sont pas très bien intégrées au reste du personnel. Il semble que l'information passe encore moins bien auprès d'elles. Il est à souhaiter que leur cahier des charges soit établi en même temps que celui des bibliothécaires.

## 7.5 Du personnel auxiliaire?

Il est hors de question d'engager du personnel supplémentaire pour faire face à l'aug-

---

<sup>11</sup> Voir point 8 L'organigramme

mentation du travail. Quatre étudiant/es universitaires collaborent à raison de quelques heures par semaine pour la préparation de la reliure, les mises à jour et la permanence à la réception (notamment le samedi).

Recommandation: Etudier d'autres opportunités:

- Augmenter le nombre d'étudiant/es universitaires ou augmenter le nombre d'heures de travail requis de la part des étudiant/es engagés/es.
- Engager un/e stagiaire pré-HES
- Engager un civiliste (implique que l'ISDC soit accepté comme établissement d'affectation)
- Emplois temporaires subventionnés (chômage):

<http://www.lausanne.ch/view.asp?docId=29696&domId=62228&language=F>

Chacun fait une liste des tâches de son secteur susceptibles d'être accomplies par du personnel auxiliaire, avec une indication de temps (1 mois, 4 heures/semaine...). Un groupe de travail étudie les différentes possibilités et fait des propositions chiffrées.

## 7.6 Les cahiers des charges

Comment rédiger un cahier des charges? Une simple recherche sur Internet donne conseils et appui. Le document établi par la CLP peut servir de guide et de modèle: [http://www.sabclp.ch/images/cahier\\_des\\_charges\\_responsable.pdf](http://www.sabclp.ch/images/cahier_des_charges_responsable.pdf)

Recommandation: Du fait de sa récente nomination, la bibliothécaire responsable des services au public possède un cahier des charges à jour, contrairement au reste du personnel. A la lumière de ce qui précède, il vaudrait la peine de le reprendre pour y apporter davantage de précision et de rigueur.

Recommandation: L'exercice consistant à établir un cahier de charges pour chaque fonction (et non pour chaque personne) devrait se faire de la manière suivante:

- chaque collaborateur établit le propre cahier des charges de sa fonction
- travail en groupes: les collaborateurs qui ont des tâches similaires comparent leurs cahiers des charges et cherchent une forme et un fonds commun
- chaque collaborateur discute son cahier des charges avec la direction de la bibliothèque
- les cahiers des charges sont approuvés par la direction de l'Institut et entrent en vigueur immédiatement.

Cet exercice devrait être l'occasion de revoir certaines fonctions. Par exemple:

### Welcome Center

Recommandation: La responsable de ce secteur travaille également aux périodiques. Il est malaisé pour elle de s'occuper de reliure puisque ce travail implique de l'encombrement dans le bureau et/ou des déplacements fréquents. Par contre, le travail de bulletinage peut parfaitement se faire dans le bureau du Welcome Center. Il faudrait donc augmenter la part de bulletinage et supprimer le travail de reliure.

Il vaudrait aussi la peine d'étudier la possibilité de créer des synergies entre le Welcome Center et le service de références si ce dernier se matérialise dans les espaces publics<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Voir point 3.2 Le service de référence



## Les périodiques

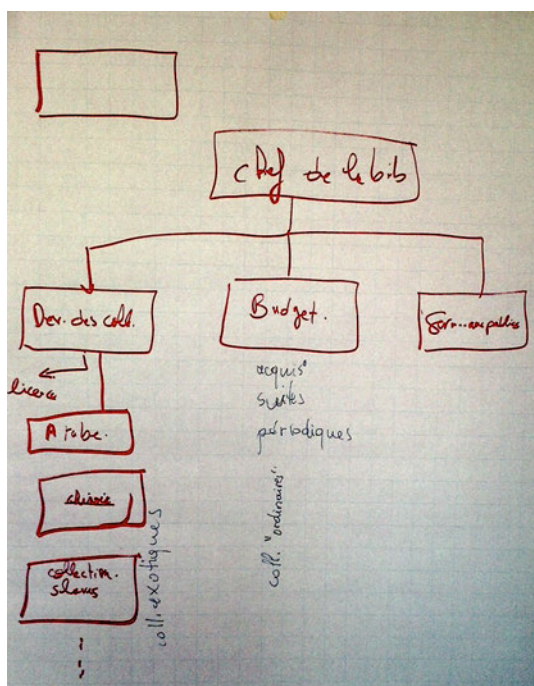
Recommandation: Un groupe de travail (qui ne comprend pas obligatoirement la personne responsable des périodiques en ce moment) réfléchit à la place des périodiques dans le circuit du document et fait des propositions.

## 8 L'organigramme

Au fil du temps, différents organigrammes ont régi le fonctionnement de la bibliothèque. Plusieurs modèles d'organisation ont été élaborés. Certains n'ont jamais été mis en œuvre, d'autres ont été appliqués avec plus ou moins de succès. Aucun ne semble s'être révélé particulièrement convaincant.

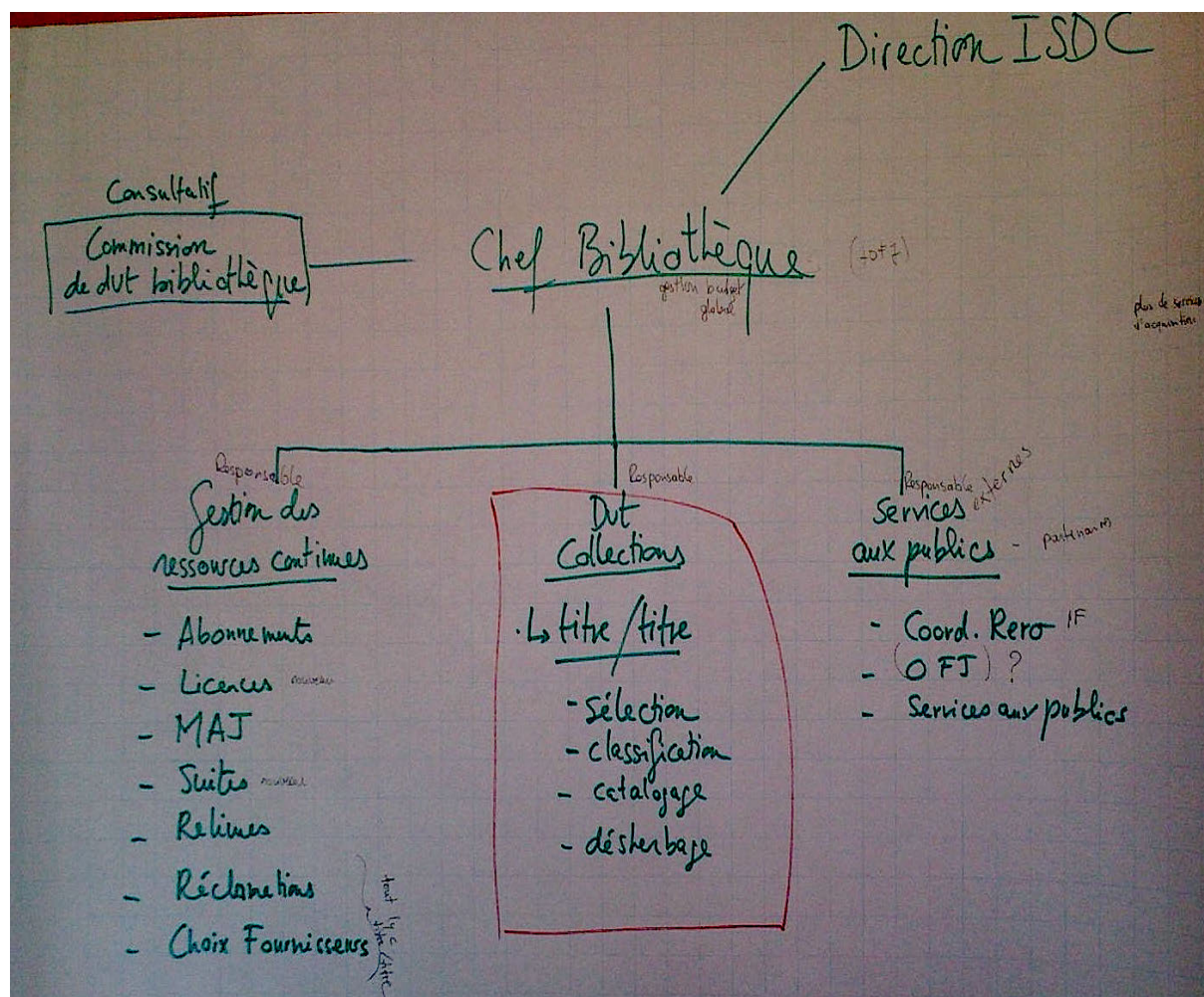
Dans le cadre des ateliers de travail du mois de mars, les participants ont émis des idées qu'il vaudrait la peine de creuser au sein d'un groupe de travail. Par contre, la proposition d) est une nouvelle variante qui n'a pas été discutée en groupe.

Proposition a)



Ce modèle demanderait un développement plus conséquent. Le manque de temps durant les ateliers en est le responsable.

## Proposition b)



Dans cet organigramme, les services de la bibliothèque sont divisés en trois grands secteurs.

Il faudrait préciser, entre autres, la place exacte des périodiques qui sont vraiment un point épineux:

> Faut-il les rattacher aux acquisitions? C'est le cas actuellement et cela ne semble pas donner entière satisfaction.

> Faut-il en faire une entité autonome? Si oui, on pourrait imaginer d'y intégrer également les bases de données, secteur appelé à se développer de plus en plus.

> Faut-il les "diluer" complètement dans les acquisitions comme cela semble être le cas dans le tableau ci-dessus?

### Proposition c)



Ici, c'est le développement des collections qui fait l'objet d'une proposition: chaque bibliothécaire est responsable d'une collection (UE, hispanophone, slave...), selon ses compétences linguistiques et son temps de travail.

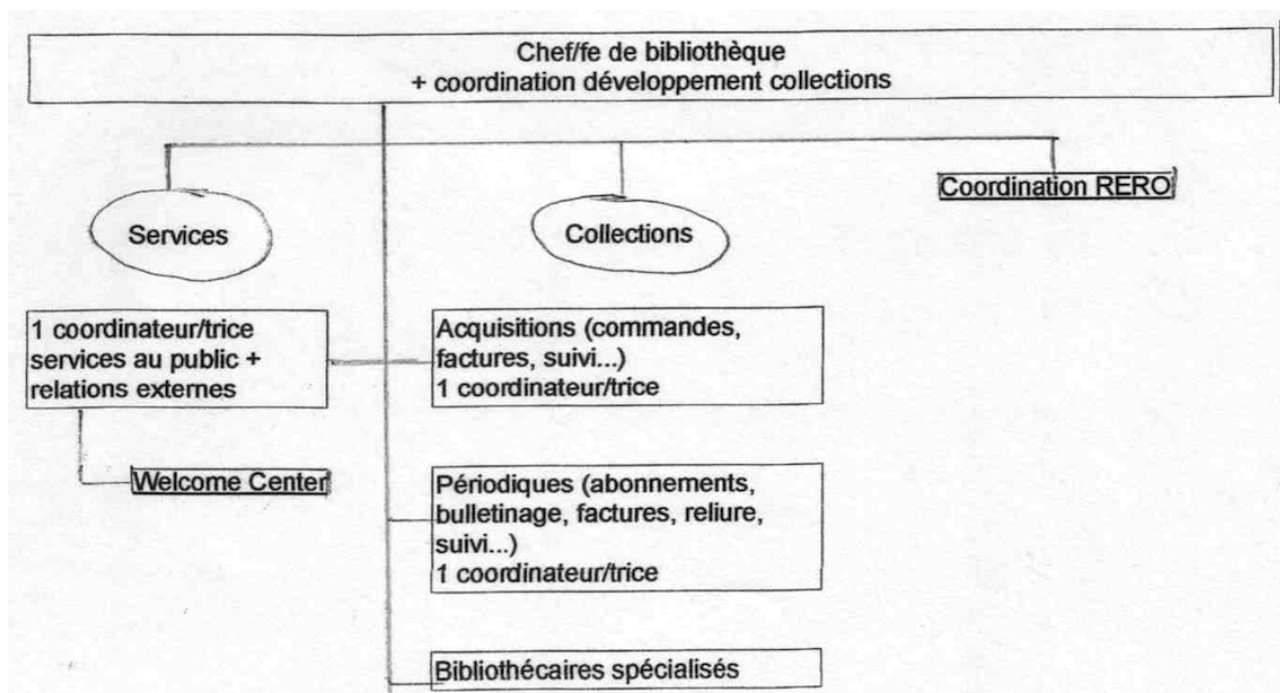
Une personne (par exemple, le chef de bibliothèque) assure la coordination générale et fait le lien entre les bibliothécaires et la Commission de développement des collections.

Ce modèle a suscité les commentaires suivants:

pour	contre
<ul style="list-style-type: none"> <li>— capacités linguistiques</li> <li>— centralisation et vue d'ensemble</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— risque confusion fonction et tâches</li> <li>— IF: rien à voir ac gestion coll.</li> <li>— pas seulement langues qui sont spécialisations &amp; mais fonctions (acq., pér., etc.) = coordinateurs locaux</li> <li>— et les suites... particularités difficilement "découpables"</li> </ul>

## Proposition d)

Une équipe de bibliothèque aussi réduite peut avoir une structure organisationnelle très souple et très simple, comme dans l'exemple ci-dessous:



### Commentaires:

En plus de la responsabilité générale de la bibliothèque, le/la chef/fe de bibliothèque est chargé/e de la coordination du développement des collections et fait le lien avec la Commission du même nom.

Deux grands secteurs, deux pôles:

#### **1. Les services**

Une personne coordonne l'ensemble des services: accueil, prêt, renseignements, animation, formation des usagers, etc.

Le Welcome Center est placé sous la responsabilité directe du/de la coordinateur/trice.

La réception ainsi que la logistique (rangements des livres et autres) se trouvent également sous sa responsabilité.

Le/la coordinateur/trice s'adjoit les services d'autres personnes au gré de ses besoins: étudiant/es, bibliothécaires (pour le service de référence), etc.

Hiérarchiquement, cette personne est placée sous la direction de la bibliothèque.

#### **2. Les collections**

Il n'y a pas d'ordre hiérarchique au sein des collections. Chaque collaborateur/trice est placé/e directement sous l'autorité du/de la chef/fe de bibliothèque.

- Un/e coordinateur/trice des acquisitions (commandes, factures, suivi...).  
+ coordination IF pour les acquisitions.



- Un/e coordinateur/trice des périodiques (bulletinage, factures, reliure, suivi..).  
+ coordination IF pour les périodiques.
- Des bibliothécaires spécialisés. L'un d'eux assure la coordination IF pour le catalogage.  
Chaque bibliothécaire a une collection (ou une partie de collection) à sa charge, dans la mesure du possible et selon les compétences de chacun par langue et/ou localisation géographique. Le/la bibliothécaire OFJ a les mêmes charges et responsabilités que ceux travaillant à Lausanne.

Recommandation: Pour la réorganisation du travail des bibliothécaires spécialisés, on s'inspirera avec grand profit du travail d'**Andrea Cantinotti** "*Le bibliothécaire spécialisé à l'ISDC? : étude préparatoire et processus*". Ce document est daté d'avril 2010 et il serait temps de discuter la faisabilité de ses propositions au sein d'un groupe de travail.

Il faut encore mentionner un/e coordinateur/trice, bibliothécaire-système, en charge de la coordination RERO qui dépend aussi directement de la direction de bibliothèque.

## C. RECOMMANDATIONS DE MISE EN ŒUVRE

### 9 Les groupes de travail

La manière de faire avancer les choses qui soit la plus efficace et la plus valorisante pour le personnel semble être de constituer des groupes de travail, à géométrie variable selon l'importance du sujet à traiter.

Précision importante: à ce stade, il est souhaitable que le chef de bibliothèque n'intègre aucun groupe de travail.

Certains thèmes sont plus importants que d'autres. Il serait intéressant qu'un intervenant externe puisse accompagner le travail de réflexion autour – notamment – du nouvel organigramme ou de l'optimisation du traitement des documents.

Recommandation: Mettre sur pied trois petits groupes de travail (3-4 personnes maximum) sur une base volontaire:

- Groupe "Organigramme"
- Groupe "Traitement des documents"
- Groupe "Services au public"
- Groupe "Communication"

#### 9.1 Les cahiers des charges des groupes de travail

Les groupes se constituent librement, selon affinités, intérêts et compétences. Leur première tâche serait de définir pour chaque thème:

- les objectifs généraux
- les objectifs spécifiques
- les moyens / méthodes à mettre en œuvre
- les délais.

Leur cahier des charges devrait comprendre les éléments suivants:

- faire un constat de l'état des lieux
- élaborer un projet d'amélioration, de changement...
- rédiger une proposition de décision avec des points très concrets
- faire circuler la proposition auprès du personnel pour recueillir des avis
- amender si nécessaire la proposition initiale
- la présenter en séance de bibliothécaire et ouvrir la discussion
- la faire approuver par le personnel et la direction
- si le feu vert est donné, établir une procédure pour la mise en place de la proposition: comment, qui, quand, etc.
- suivre l'avancement du processus et rappeler à l'ordre si nécessaire
- quand le projet est devenu une réalité, systématiser l'expérience à travers un bref rapport qui sera remis à la direction et communiqué à l'ensemble du personnel.

C'est à ce moment-là seulement que le groupe de travail est dissous ou se voit confier une nouvelle tâche.

Chaque groupe s'organise de manière autonome mais s'engage à présenter un premier projet dans un délai d'un mois. Il peut s'agir d'une partie seulement du projet, par exemple "la procédure d'acquisition d'un document" ou "une proposition de bureau de références dans les espaces publics".

Le groupe de travail peut demander à ce qu'une personne externe participe à ses travaux. Par exemple, un juriste de l'Institut pourrait apporter sa contribution à une réflexion sur le prêt à domicile, ou on pourrait solliciter la collaboration d'un intervenant externe à propos d'une nouvelle répartition des tâches dans le circuit du livre.

## **9.2 La prise de décision et l'application des propositions retenues**

Une fois le résultat du travail formalisé dans un rapport ad hoc, il est discuté en réunion de bibliothécaires. Il est primordial de laisser de la place aux suggestions, à la controverse, à l'expression d'opinions diverses. Il est également nécessaire d'obtenir une majorité d'avis favorables au sein des personnes présentes. Si ce n'est pas le cas, le groupe de travail est renvoyé à ses études et chargé de préparer une autre proposition tenant compte des avis exprimés en plénière. Ce n'est qu'une fois approuvé par une majorité de personnes et par la direction que le projet est mis en œuvre.

Ce processus peut paraître fastidieux. Il l'est sans doute mais c'est la meilleure manière d'assurer une mise en place rapide et sans heurt.

## **CONCLUSION**

La marge de manœuvre de l'ISDC en ce qui concerne cette révision de l'organisation actuelle de la bibliothèque est assez confortable, même si les moyens financiers ne permettent pas d'augmentation de personnel. Une fois défini un modèle d'organisation (organigramme), les cahiers des charges seront relativement faciles à établir, à condition de focaliser sur les fonctions et non sur les personnes. Ce travail de réflexion et de mise en place de procédures devrait déboucher sur une organisation plus rationnelle qui permettra des économies de temps et d'énergie. Il est à souhaiter aussi que cela agisse comme une lame de fond, destinée non à tout bouleverser mais à apporter un vent nouveau qui permette de laisser dormir l'histoire récente et de regarder vers l'avant.

*rf/ avril 2012*

Compactus  
action  
Coordination  
Welcome  
bibliothèque  
RFID  
Law  
Désabonnement  
automatisé  
ACCUEIL  
Dépôt  
Desherbage  
Core  
Développement  
Organisation  
exemplaires  
Institutions  
Marketing  
Collections  
Prêt  
dynamique  
utilisateurs  
Plan  
Fédérales  
données  
Cahiers  
Doctorants  
Center  
Charges  
Swiss  
Bibliography  
Commission  
suisses  
Formations  
CITAVI  
Collection  
VI  
Mètres  
externe  
Gestion  
Qualité  
bases  
Prêt  
dynamique  
Plan  
Fédérales  
données  
Cahiers  
Doctorants  
Center  
Charges  
Swiss  
Bibliography  
Commission  
suisses  
Formations  
CITAVI  
Collection  
VI  
Mètres  
externe  
Gestion  
Qualité  
bases

**Objectifs 2012 de la bibliothèque de l'ISDC :**  
[http://www.wordle.net/show/wrdl/4643327/Objectifs\\_2012](http://www.wordle.net/show/wrdl/4643327/Objectifs_2012)

<b>Objectif 1 : Accueil des utilisateurs</b>	
Adapter et améliorer les infrastructures afin de disposer d'un espace convivial, de services spécifiques pour les chercheurs et de conditions optimales pour nos collections.	
<b>Objectif chiffré</b>	<b>Accueillir 50 étudiants suisses de 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> cycle</b>
<b>Actions stratégiques</b>	<b>Projets</b>
Réflexion sur les solutions de stockage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation d'une étude</li> <li>• Contacts de la logistique avec les services concernés : SG-DFJP, BBL &amp; UNIBAT</li> </ul>
Réflexion sur l'aménagement de la salle de lecture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Séances de réflexion</li> <li>• Contacts de la logistique avec les services concernés : SG-DFJP, BBL &amp; UNIBAT</li> </ul>
Opérations ponctuelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Compactus provisoire (500 mètres linéaires)</i></li> <li>• <i>Collection africaine dans le libre accès</i></li> </ul>
Mise en place de formations spécifiques destinées aux utilisateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CITAVI (gestion des références bibliographiques)</li> <li>• Recherche dans les bases de données juridiques étrangères</li> <li>• Recherche dans le nouvel OPAC</li> </ul>
Mise en place du Welcome Center et implication de la Réception	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire du Welcome Center et de la réception la plaque tournante de notre communication sur place</li> <li>• Améliorer la qualité de notre accueil (VIP).</li> </ul>
Gestion dynamique des exemplaires	Cf. Plan d'action
Présentoirs	Nouvelles acquisitions (colonnes Wogg) et nouveaux présentoirs des périodiques (African et American core collections)

<b>Objectif 2 : Développement des collections</b>	
Disposer de fonds pertinents et actualisés pour la recherche juridique	
<b>Objectif chiffré</b>	<b>Traitement de 5000 monographies</b>
<b>Actions stratégiques</b>	<b>Projets</b>
Mise en place de la commission de la bibliothèque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique documentaire</li> <li>• Plans de développement des collections</li> <li>• Décisions</li> </ul>
Centre de documentation européenne	Réorientation du CDE et de la coopération avec la Fondation Jean Monnet
Désherbage	Ouvrages de référence ( <i>No More Dated Reference Works</i> )
Dépouillement	Swiss Law Bibliography
Acquisitions	Processus Hogarth (Monographies et périodiques)
Abonnements	Frein aux dépenses pour les ressources continues (Suites)
Numérisation	Intégration des volumes du Yearbook



<b>Objectif 3 : Coordination des Institutions fédérales</b>	
Consolider notre expérience et notre pratique de coordinateur local et collaborer avec les bibliothèques juridiques suisses	
<b>Actions stratégiques</b>	<b>Projets</b>
Implémentation ses nouveautés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvel OPAC / ERM</li> <li>• Module MLSH : thesaurus multilingue</li> </ul>
Interfaces communs	Projet JUSBIB
Déménagement TAF à Saint Gall	Implications OPAC et organisation.

<b>Objectif 4 : « Reviewing » de la bibliothèque</b>	
Disposer d'une organisation et de processus validés pour la bibliothèque	
<b>Actions stratégiques</b>	<b>Projets</b>
Intervention d'un expert externe	Objectifs (juin 2012)
Validation de l'organisation et des processus	Objectifs (juin 2012)
Rédaction des cahiers de charges	Objectifs (juin 2012)
Mise en place d'indicateurs de performance	Objectifs (décembre 2012)
Mise en place d'une évaluation systématique (LIBQUAL)	Objectifs (décembre 2012)

**PLAN D' ACTIONS 2012 : GESTION DYNAMIQUE DES EXEMPLAIRES (version 8.0 : 18.04.2012)**

TYPE	QUOI	QUAND	QUI	COMMENT	OK
Veille	Veille technologique sur le RFID et les codes QR / Entretien avec un spécialiste du domaine (Kern)	Dès le 03.01.2012	■	Autonome	En cours
Atomisation exemplaire	Nouvelles monographies & collection monographique en plusieurs volumes	09.01.2012	Catalogage	Instructions validées par ■ (chronologique)	OK <i>A valider pour les suppléments</i>
Atomisation exemplaire	Volumes de périodiques, suites & mises à jour	13.02.2012	Ressources continues & service des acquisitions	Instructions validées par ■ (systématique)	OK <i>A valider pour les suites</i>
« Prêt sur place »	Recensement dans VIRTUA des ouvrages utilisés ponctuellement (chariots à ranger)	13.02.2012	■ & Réception	Procédure ad hoc validée par ■	OK
« Prêt entre bibliothèques »	Enregistrement dans VIRTUA des ouvrages envoyés dans le cadre du PEB	13.02.2012	■ & suppléance PEB	Procédure ad hoc validée par ■	OK
« Prêt sur table »	Enregistrement dans VIRTUA des ouvrages conservés par les visiteurs sur leurs tables de travail	Du 02.04 au 30.04.2012	■ & Réception	Procédure ad hoc validée par ■ et mise en place du nouveau concept de répartition des places de travail	En cours
« Prêt dans les bureaux »	Enregistrement dans VIRTUA des ouvrages conservés par les collaborateurs dans leurs bureaux	01.06.2012	■ & Réception	Procédure ad hoc validée par ■	
« Prêt entre bibliothèques »	Enregistrement dans VIRTUA des ouvrages empruntés dans le cadre du PEB par nos utilisateurs	01.06.2012	■ & suppléance PEB	Procédure ad hoc validée par ■	
« Prêt direct »	Commande direct de nos ouvrages depuis l'OPAC pour les lecteurs de l'OFJ et du TAF	01.07.2012	■ & ■	Procédure ad hoc validée par ■	

Course d'école à Saint Gall	Visite des bibliothèques de l'Abbaye, <a href="#">Sitterwerk</a> & TAF	D'ici le 31.09.2012	Bibliothèque	Programme ad hoc validé par [REDACTED] & sondage « disponibilité des collaborateurs »	
« Opération test »	Contrôle des codes barres sur une portion de la collection (groupe de pays B)	31.10.2012	Chef de projet + auxiliaires	Procédure ad hoc validée par groupe de travail	