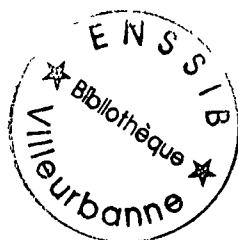


Ecole Nationale Supérieure des Sciences de l'Information et des Bibliothèques

**Diplôme de Conservateur
de Bibliothèque**



MEMOIRE D'ETUDE

Avant / après :

**Le déménagement de la bibliothèque universitaire droit-A.E.S. (Lyon 3)
du campus de la Doua au nouveau site de la Manufacture des Tabacs.**

Laurence Jungmann

***sous la direction de Madame Marie-Noëlle Poncet,
conservateur enseignant à l'E.N.S.S.I.B.***

**Dates de stage : du lundi 5 au vendredi 30 juillet 1993, puis du lundi 23 août au
vendredi 23 octobre 1993.**

**Sites : Campus de la Doua (Villeurbanne) puis ancienne Manufacture des
Tabacs (Lyon 8e).**

**Responsable du stage dans l'établissement d'accueil : Mme Chantal Gautier,
responsable de la bibliothèque droit-A.E.S.**

1993

1993
DCB
60

53 f. - Ann.

AVANT / APRES :

**Le déménagement de la bibliothèque droit-A.E.S. (Lyon 3)
du campus de la Doua au nouveau site de la Manufacture des Tabacs.**

Laurence Jungmann

RÉSUMÉ :

Le déménagement d'une bibliothèque suppose un travail en amont qui conditionne la réussite de l'opération. C'est aussi l'occasion d'initier une politique interne de changement en réorganisant les services, et en mettant mieux en valeur les collections. Le style de management doit être adapté.

DESCRIPTEURS :

(bibliothèque universitaire ; transfert ; gestion personnel ; réhabilitation ; Rhône-Alpes ; Rhône ; Université Jean Moulin ; Manufacture des tabacs.

ABSTRACT :

The move of the library supposes an upstream work that conditions the success of the operation. So the opportunity arises to undertake an internal change policy reorganizing the departments to turn to better account the collections. The management should be adapted.

KEYWORDS :

university library ; transfer ; staff management ; rehabilitation ; Rhône-Alpes ; Rhône ; Université Jean Moulin ; Manufacture des tabacs.

CANDIDATS DESCRIPTEURS :

déménagement bibliothèque universitaire ; mise en valeur collection.

SOMMAIRE

Introduction	p. 2
1re partie - Le cadre mouvant dans lequel évolue la bibliothèque	p. 4
1.1. Evolution de l'université	p. 5
1.1.1. L'Université Jean Moulin et le débat sur l'université en France	p. 5
1.1.2. La Manufacture : un modèle d'université urbaine	p. 6
1.2. Le schéma Université 2000 à Lyon	p. 7
1.2.1. Principes	p. 7
1.2.2. Le cas de la Manufacture	p. 7
2e partie - Déménager la bibliothèque universitaire : Choix politiques, programmation et déroulement	p. 8
2.1. Où un déménagement subi se révèle être une opportunité : l'image de la BU	p. 9
2.1.1. Principes de la politique de changement	p. 9
2.1.2. Manifestations de cette politique : changement de classification, nouvelles technologies et mise en place d'un nouveau service	p. 10
. Changement de classification	p. 10
. Informatisation et réseau	p. 11
. Le Service Commun des Acquisitions	p. 13
2.2. Déménagement : précautions avant emploi	p. 14
2.2.1. L'expérience d'autrui	p. 14
2.2.2. Faut-il engager un partenariat avec un professionnel du déménagement	p. 15

2.3. Préparer un déménagement : travail interne	p. 16
2.3.1. Travail interne : savoir ce dont on dispose	p. 17
2.3.2. Travail interne : savoir ce dont on disposera	p. 18
2.3.3. Travail interne : repérer les contenus des tablettes	p. 19
2.4. Préparer un déménagement : travail externe	p. 23
2.4.1. Travail externe : synergie BU/partenaires	p. 23
2.4.2. Travail externe : communication organisée autour de l'événement	p. 27
2.4.3. Travail externe : se familiariser avec les nouveaux locaux	p. 27
2.5. Du 23 au 27 août : la BU déménage	p. 27
2.5.1. Prestation réalisée par le déménageur	p. 28
. Rotation des camions	p. 28
. Principe adopté pour la mise en carton des livres	p. 30
2.5.2. Composition du personnel de déménagement	p. 31
2.6. Bilan	p. 33
2.6.1. Le point de vue de l'entreprise	p. 33
2.6.2. Le point de vue de la bibliothèque	p. 34
2.6.3. Suites techniques	p. 36

3e partie - Gérer le changement : problèmes humains, organisationnels et nouvelle bibliothèque p. 37

3.1. Management des ressources humaines dans un contexte mouvant	p. 38
3.1.1. Répartition des tâches et responsabilités au sein de la bibliothèque	p. 38
3.1.2. Relations S.C.D./BU au cours du dossier déménagement	p. 39
3.1.3. Gestion du personnel temporaire	p. 40
3.1.4. Perception du changement par le personnel	p. 40

3.2. La nouvelle bibliothèque	p. 43
3.2.1. Repositionnement par rapport à l'université	p. 43
3.2.2. Nouveau lieu : nouveaux usages ?	p. 45
3.2.3. Nouvelle répartition des collections	p. 47

Conclusion - Le déménagement permet-il à la bibliothèque de mieux assurer ses missions ?	p. 48
---	--------------

Bibliographie	p. 50
----------------------	--------------

Annexes	p. 54
----------------	--------------

INTRODUCTION

Le Service Commun de la Documentation de Lyon 3 -Université Jean Moulin- regroupe en son sein cinq bibliothèques depuis le 1er octobre 1990 : droit-A.E.S., droit-gestion, droit-lettres, langues et philosophie, lettres et civilisations.

Le déménagement de la section droit-A.E.S., bibliothèque de premier cycle, s'inscrit dans le schéma plus général de retour de l'université Lyon 3 dans la ville ; en effet, les structures pédagogiques et administratives de Lyon 3, tout au moins pour les premier cycle de droit, gestion, I.A.E., A.E.S. et L.E.A., sont transférées, du campus de la Doua (Villeurbanne), dans les locaux de l'ancienne Manufacture des Tabacs (Lyon 8e). La bibliothèque droit-A.E.S. étant la seule bibliothèque de premier cycle située sur le campus à dépendre de Lyon 3, elle suit le mouvement subi par l'administration et est la première à rejoindre le nouveau site, pour emménager dans des locaux provisoires. Dans deux ans, la deuxième tranche des travaux à la Manufacture verra naître une bibliothèque définitive où seront réunis en un seul lieu l'ensemble des trois fonds de droit du S.C.D. Les locaux occupés anciennement, quant à eux, passent sous la tutelle de l'Université Lyon I, université scientifique. Ainsi depuis juillet 1993, les étudiants inscrits à Lyon 3 dépendent d'une université urbaine et non plus périphérique, installée dans un quartier commerçant en pleine évolution, dans le huitième arrondissement de Lyon.

La bibliothèque se voit de ce fait impliquée dans une logique de mutation liée au transfert de l'université dont elle est l'un des services, et qu'il lui faut assumer ; ceci la contraint à redéfinir sa position, au sein de l'université comme au sein du S.C.D. Son fonctionnement interne s'en trouve lui aussi remis en cause.

Nous nous proposons donc d'étudier de quelle manière se prépare et s'organise physiquement un déménagement de bibliothèque universitaire, quelles contraintes apparaissent lors de cette opération, et ce qui découle de cette dynamique du changement : remise en question des habitudes antérieures de travail,

impact sur le personnel, redéfinition des tâches, meilleure mise en valeur des collections, meilleure lisibilité du lieu, attitude et évolution du public...en somme, nous voulons rendre compte de la manière dont la bibliothèque transférée relève le défi suivant : tout changer pour que rien ne change. En effet, il faut que le déménagement soit l'occasion de moderniser la gestion de la bibliothèque, ses outils, que le personnel s'en trouve valorisé, mais à condition que le principe de respect du service public se trouve renforcé, et que la bibliothèque continue à assurer l'intégralité de ses missions (principe de la continuité dans le changement).

1re PARTIE

LE CADRE MOUVANT DANS LEQUEL EVOLUE
LA BIBLIOTHEQUE

1.1. Evolution de l'université :

1.1.1. L'Université Jean Moulin et le débat sur l'université en France :

L'ensemble de l'Université Jean Moulin Lyon 3 a quitté en août 1993 son ancien site, le campus de la Doua à Villeurbanne, pour intégrer ses nouveaux locaux, situés en zone urbaine, dans l'ancienne Manufacture des Tabacs. Ce déménagement a été dicté par la difficulté à faire face à la croissance continue des effectifs étudiants, sur un campus dont les capacités sont dépassées depuis plusieurs années : créé en 1964, il devait initialement recevoir 6 000 étudiants ; il est aujourd'hui le plus peuplé de la région Rhône-Alpes avec 20 000 étudiants¹.

En outre, ces dernières années, un débat au sein de la société française s'est instauré, qui porte sur la conception même de la place de l'université dans la cité, et la position des pouvoirs publics s'en trouve modifiée : l'époque des campus du style des années soixante et soixante-dix, rejetés dans une quasi autarcie à la périphérie des villes, est aujourd'hui révolue : on assiste à un retour des étudiants à l'intérieur des zones urbaines. D'un point de vue historique, on peut affirmer que le divorce ville/université se fait jour quand, entre 1955 et 1970, les effectifs étudiants quadruplent et ceci sur l'ensemble de la France. D'autre part, la crise du logement après guerre contraint les autorités à bâtir en périphérie de "grands ensembles" universitaires, sur le modèle des cités H.L.M. Or, après l'arrêt de ces mesures provisoires devant pallier une urgence, le parc de logements étudiants s'est très peu étendu.

S'en suivent de nombreux problèmes de transport : la liaison campus/environnement, campus/ville se révèle problématique ; le campus de la Doua par exemple n'est pas desservi par le métro, et le trajet des lignes de bus qui le desservent ne le pénètre que depuis janvier 1992. Cette ex-urbanisation de l'université entraîne un allongement des déplacements, et l'insuffisance des navettes de transport en commun, en fin de soirée et le week-end, provoque une coupure entre les étudiants qui n'ont pas de véhicule personnel, et la vie culturelle urbaine.

Or, depuis les années quatre-vingts, l'éducation est devenue une priorité gouvernementale. La réforme de la décentralisation contribue à responsabiliser dans le domaine économique les régions, les départements et les villes, dans un contexte toujours plus compétitif. L'équipement universitaire se révèle ainsi être un atout pour

1. Le Progrès, 1.6.1992

la communauté : il attire les entreprises, auxquelles il offre la garantie d'une main d'oeuvre qualifiée, et contribue à redorer l'image de marque des villes. Loin d'être perçu comme un fauteur de troubles (héritage des événements de mai 68), l'étudiant est aujourd'hui un consommateur qu'il convient de séduire, élément du dynamisme économique de demain.

1.1.2. La Manufacture : un modèle d'université urbaine :

Le nouveau site de la Manufacture des Tabacs est un exemple de cette réconciliation entre université et société civile française²: alliant desserte adaptée (bus et métro) et proximité des commerces et lieux culturels, c'est une université qui se veut ouverte sur son environnement urbain³, où les étudiants peuvent prendre plaisir à flâner entre ou après les cours. L'une des rues qui lui est contiguë, la rue du professeur Rollet, doit d'ailleurs devenir piétonne pour permettre aux étudiants de s'y retrouver, contrairement à ce qu'il se passe sur les quais, où les discussions se font sur un bout de trottoir. Les amphis sont enveloppés par une structure de verre, qui autorise au passant un regard sur le lieu d'enseignement. C'est donc un lieu de vie qui naît aujourd'hui, pour les étudiants qui le fréquentent comme pour le personnel qui y travaille, mais aussi pour les riverains qui l'accueillent.

L'architecte retenu⁴ appuie son projet sur une réflexion incluant les enjeux d'une université urbaine et l'histoire du bâtiment réhabilité⁵ : construit en 1910, ce bâtiment appartenait depuis 1924 à la S.E.I.T.A. et a été racheté par la C.O.U.R.L.Y. en 1990 ; il est soutenu par des piliers ayant contribué au chauffage du lieu (système de piliers creux à trappes dans lesquels circulait de la vapeur) qui s'intègrent tels quels dans un bâtiment rénové mais dont le passé ouvrier n'est ainsi pas nié.

L'ensemble des travaux se répartit en trois tranches : la première tranche, le "carré nord"⁶, soit 30 % de l'ensemble des travaux, est livré à la rentrée 1993 et doit accueillir au moins 5 000 étudiants dès la première année. Il inclut une bibliothèque provisoire où s'est installé la section droit-A.E.S. La deuxième tranche, dont la livraison est prévue en 1995, verra la construction d'une bibliothèque neuve et

2. Voir l'article : "Le pôle universitaire lyonnais cherche de nouvelles formes d'intégration dans la ville". Le Monde Rhône-Alpes, 26.5.1993, p. 28.

3. Deux journées "portes ouvertes" ont d'ailleurs été organisées les 25 et 26 septembre 1993, à l'intention de l'ensemble de la population.

4. Albert Constantin.

5. Le Progrès, 23.9.1993 p. 9 : "La Manu aux étudiants de Lyon".

6. Voir plan général du site en annexe.

définitive, regroupant l'ensemble des bibliothèques du S.C.D. ; la troisième tranche, le "carré sud" sera réalisé vers l'an 2000.

Il importe en somme que la bibliothèque universitaire droit-A.E.S. réussisse son intégration dans cet environnement mouvant, qui se veut un modèle, pour éviter de manquer le rendez-vous de la modernisation de l'ensemble de l'université dont elle fait partie.

1.2. Le schéma Université 2000 à Lyon :

1.2.1. Principes :

Ces modifications que subit l'Université Jean Moulin sont dues aux engagements financiers pris par divers partenaires : la C.O.U.R.L.Y., la région Rhône-Alpes, le département du Rhône, l'Etat, selon le principe de la parité de financement (les collectivités locales s'engagent à relayer l'effort financier de l'Etat), et ceci dans le cadre du schéma "Université 2000", plan de développement et d'aménagement universitaire mis en place à partir de 1991⁷. Ces mesures sont la manifestation d'une volonté de redistribution de l'offre universitaire dans l'ensemble de la région⁸ : c'est en tout un milliard de francs qui a été engagé⁹, selon un calendrier s'étalant de 1991 à 1995.

1.2.2. Le cas de la Manufacture :

Dans ce schéma, la Manufacture des Tabacs est un projet qui domine par l'ampleur des sommes engagées : 270 millions de francs pour l'ensemble de l'opération Nord (travaux de bâtiments, travaux d'équipement, acquisition du terrain et du bâtiment lui-même), répartis entre la Communauté Urbaine, le Conseil Général, l'Etat, et l'université. Le marché de conception-constructeur a été signé le 21 janvier 1992, et le tout a été livré en juillet 1993, la date officielle de réception des travaux étant le mardi 21 septembre 1993.

Ce long développement sur la recomposition du paysage universitaire lyonnais nous permet de prendre conscience de la contrainte subie par la bibliothèque, déménageant de Villeurbanne à Lyon même, comme partie d'un tout en mutation.

7. Voir l'article : "2 000 U, l'odyssée d'une signature", Lyon Figaro, 24.7.1992.

8. Voir l'article : "Rhône-Alpes : le réseau des villes", Le Monde Campus, 12.5.1992.

9. Voir l'article : "Un milliard de francs de Rhône-Alpes", L'essor du Rhône, 31.7.1992

2e PARTIE

DEMENAGER la BIBLIOTHEQUE UNIVERSITAIRE :

CHOIX POLITIQUES, PROGRAMMATION

et DEROULEMENT

Comme nous l'avons déjà souligné, ce n'est pas de leur propre chef que ses dirigeants ont arrêté la décision d'entreprendre le déménagement de la bibliothèque Droit-A.E.S. Cette décision a été motivée par le fait que l'université elle-même dont dépend la bibliothèque a subi un déménagement, et dans le cadre du rassemblement de l'ensemble des services universitaires de premier cycle à la Manufacture, la bibliothèque a, comme les autres services, rejoint son nouveau site.

Nous allons voir comment ce déménagement a été l'occasion de repenser globalement les modalités de fonctionnement de la bibliothèque, puis comment le déménagement lui-même a été concrètement organisé. Nous nous pencherons enfin sur les conséquences de ces modifications, tant d'un point de vue interne qu'externe, car le parti a été pris, dans le cas qui nous occupe, de ne pas se limiter à transférer un fonds et du matériel d'un lieu géographique à un autre, mais bien de faire subir une véritable mutation à la bibliothèque en tant qu'organisation.

2.1. Où un déménagement subi se révèle être une opportunité : l'image de la B.U. :

2.1.1. Principes de la politique de changement :

Sans le contexte de redistribution de l'offre universitaire à Lyon, la B.U. Droit-A.E.S. n'aurait très probablement jamais déménagé ; il s'agit donc bien pour elle d'un changement d'environnement et de répartition interne subi : en effet, non seulement la B.U. quitte le campus de la Doua (évolution externe), mais aussi elle emménage dans des locaux qui n'ont pas la même configuration que précédemment (évolution interne) ; à la Doua, une salle de prêt et une salle de consultation étaient ouvertes aux étudiants. A la Manufacture, ce sont deux salles de consultation et une salle de prêt. Il s'en suit une obligation de repenser la répartition des fonds à l'intérieur de ce nouveau lieu, de même que les modalités du service au public¹⁰.

Or précisément, n'est-ce pas là l'occasion de reprendre entièrement le fonctionnement global de la bibliothèque ? Si l'on fait subir au fonds un transfert, pour le restituer au public dans le même état, celui-ci y gagne peu. Mais l'université elle-même étant en pleine mutation ("cette fac ne ressemble pas à une fac"), il faut que la B.U. saisisse l'opportunité qui s'offre à elle de prendre une part active à cette mutation, sous peine de rester encore longtemps hors des priorités des décideurs de

10. Voir la partie : nouveau lieu : nouveaux usages ?

l'université : elle subit la pression de son environnement. C'est une nouvelle position difficile à prendre, car il n'est pas dans les habitudes des bibliothèques de "faire le forcing" pour avoir voix au chapitre lors de prises de décision au sein de l'université.

Bien négocier ce déménagement, c'est aussi, pour la bibliothèque, faire la preuve qu'elle est désormais un interlocuteur avec lequel il faut compter, même si les instances dont elle dépend hésitent encore à l'inscrire au chapitre des priorités ; preuve en est la difficulté pour la bibliothèque de voir ses demandes (exigences techniques surtout) suivies d'effet, alors même que les équipements réclamés sont prévus de longue date et qu'il y a eu négociation, suivie d'approbation de la part des services techniques (par exemple : alimentation électrique de la banque de prêt).

Cette hésitation, de la part des services dont dépend la B.U., prend pour prétexte le fait que l'emplacement choisi est provisoire, et qu'il faut tenir compte pour les aménagements présents de la finalité future des locaux. C'est une réalité que la B.U. ne nie pas, mais qui tend à devenir une raison "fourre-tout", d'où parfois quelques incompréhensions mutuelles, quelques tensions, et des retards dans l'exécution des travaux supplémentaires, inscrits pourtant au budget de l'université. C'est à l'occasion de ces échanges que la B.U. prouve sa maîtrise du dossier en gardant des positions fermes, une fois l'accord conclu.

2.1.2. Manifestations de cette politique : changement de classification, nouvelles technologies et création d'un nouveau service :

. Changement de classification :

Jusqu'en 1993, la B.U. suivait la Classification Décimale Universelle (C.D.U.). Il a été décidé qu'à l'occasion du déménagement, on procéderait également à un changement de classification, pour adopter la Classification Décimale de Dewey. La B.U. aurait procédé de toute manière à ce changement de classification, afin de suivre les directives ministérielles d'une part, mais aussi dans la perspective du rassemblement des trois fonds de droit : en effet, chaque bibliothèque ayant un classement différent à l'heure actuelle, il est impossible de regrouper les fonds tels quels dans la bibliothèque définitive. La B.U. Droit-A.E.S. étant la première à déménager, elle est aussi la première à adopter le classement retenu dans la perspective du regroupement définitif. Sur ce sujet comme en ce qui concerne le déménagement à proprement parler, elle acquiert une position pilote, servant un peu

d'éprouvette d'expérimentation pour permettre l'évaluation du taux de faisabilité des projets dans lesquels elle s'inscrit.

Pratiquement, la nouvelle cotation a été effectuée d'un point de vue intellectuel de novembre 1992 à mai 1993, les nouvelles cotes étant inscrites au crayon sur la page de titre. Les anciennes cotes ont été dans un premier temps conservées puisque la bibliothèque était encore ouverte, et qu'il était impossible de mêler pour le même fonds deux cotations différentes, au moment même où le public avait encore accès à l'ensemble des salles.

C'est dans un deuxième temps que, la bibliothèque étant fermée (la fermeture a eu lieu de début juin au 4 octobre), les ouvrages ont été rééquipés (de mai à juillet 1993). Il a fallu pour ce faire embaucher du personnel à titre temporaire (contrats emploi solidarité), affecté exclusivement au rééquipement. Quatre personnes ont ainsi suppléé les deux C.E.S. déjà pris en charge par la B.U., et qui ont ainsi vu leurs tâches évoluer, passant du reclassement des livres après consultation par le public, à la seule tâche de rééquipement. On peut évaluer à trente-trois par jour et par personne le nombre de livres ainsi rééquipés au cours de ces trois mois. L'importance prise par la gestion des ressources humaines n'est pas à négliger en période de mutation, nous y reviendrons ultérieurement.

En même temps que le changement de classification, a eu lieu le désherbage des collections, chaque livre étant examiné au moment de son changement de cote selon deux critères principaux : sa pertinence par rapport au reste du fonds et aux missions de la B.U. d'une part, l'actualité des informations qu'il contient d'autre part. A cette occasion, la bibliothèque s'est séparée des ouvrages tombés en désuétude (droit et fiscalité par exemple) et a mis de côté les ouvrages en mauvais état qu'il n'est plus possible de prêter dans de bonnes conditions dans l'immédiat, pour les faire relier.

. Informatisation et réseau :

Dans le cadre de la modernisation de la B.U., le dossier majeur reste celui de l'informatisation. La rétroconversion du catalogue depuis 1970 sera assurée par la Bibliothèque de France dont la B.U. deviendra à terme un pôle associé. Le vœu de la B.U. est d'acquiescer un système intégré, autorisant une mise en réseau, dans le but à moyen terme de pouvoir faire communiquer entre elles les différentes bibliothèques du S.C.D. A l'heure actuelle, un étudiant inscrit à Lyon 3 peut avoir accès à toutes les

bibliothèques du S.C.D., cependant il est contraint de refaire valider sa carte à chaque inscription dans une nouvelle B.U., c'est à dire qu'à chaque fois, sur sa carte est apposé un nouveau code barre.

Dans l'hypothèse où toutes les bibliothèques du S.C.D. fonctionnent en réseau, il suffit à l'usager de s'inscrire dans l'une des bibliothèques de son choix pour pouvoir emprunter dans toutes, sans faire revalider sa carte, les B.U. possédant des fichiers communs qu'elles s'échangent. Ce schéma s'inspire de l'expérience menée à Saint Etienne (réseau Brise) où l'on peut déjà s'inscrire à la Bibliothèque Municipale pour emprunter à la Bibliothèque du Musée des Beaux-Arts.

Dans le cadre de la B.U. droit-A.E.S., une conséquence de ce choix est que celle-ci se donne les moyens d'entrer sur le réseau télématique de l'université elle-même, pour affirmer sa présence en son sein. A la Manufacture, un service interne d'information au public est en place, qui fournit aux étudiants et aux professeurs des renseignements sur la vie de l'université par l'intermédiaire de bornes de consultation. La bibliothèque pourrait retirer un grand bénéfice à se trouver sur l'écran à égalité avec l'ensemble des autres services. Pourquoi ne pas donner à la B.U. les moyens de s'y positionner ? C'est aussi par sa présence à l'extérieur de ses locaux qu'elle est susceptible d'acquérir une meilleure représentativité et un poids majeur dans la vie de l'université.

En outre, trois postes de consultation de CD-roms doivent être implantés dans l'actuelle salle de gestion, à brève échéance ; si les instituts universitaires se connectent au réseau de l'université, ils pourront permettre aux enseignants de consulter, sans quitter leur laboratoire, les références proposées, ainsi que, dans le futur, le catalogue informatisé de la B.U. Dans cette hypothèse, c'est la B.U. qui se déplace vers son nouveau public, et non plus seulement l'inverse. Il est à espérer que cette démarche profite aux deux parties, en développant un nouveau partenariat B.U./monde enseignant. A la Doua en effet, ceux-ci étaient peu nombreux à fréquenter la bibliothèque, or il s'agit d'un public très sensible aux efforts déployés en sa faveur...

Ce projet est d'autant plus crédible qu'à la Manufacture, tous les services concernés sont regroupés sur le même site, ce qui contribue à réduire les coûts quant à l'équipement en fibre optique. A la Doua en revanche, l'éloignement entre les différents bâtiments rendait plus problématique une telle mise en place, le coût d'un réseau étant entre autres proportionnel à la longueur de la fibre.

. Le Service Commun des Acquisitions :

Parallèlement à l'informatisation, il a été décidé, au niveau du S.C.D., la mise en place d'un Service Commun des Acquisitions. Nous insistons sur le fait que ce service est bien distinct de la B.U. Cependant, il s'installe dans les mêmes locaux, et fonctionne en coopération avec elle.

Visant à rationaliser les politiques d'acquisition des différentes bibliothèques du S.C.D., ce service a pour fonction de centraliser les propositions d'achat. Il se charge ensuite d'effectuer les commandes, ainsi que leur suivi : réception des colis, pointage des commandes, suivi des relations avec les fournisseurs, retours en cas d'erreurs. Enfin, c'est lui qui redistribue les commandes reçues dans les différentes bibliothèques.

En amont, une analyse a été menée quant à la multiplicité des habitudes en matière de choix des fournisseurs, tant en ce qui concerne les ouvrages eux-mêmes, que les entreprises chargées de la reliure. L'enseignement qui en découle est qu'un service commun permettrait de mieux utiliser les fonds publics, en fondant les choix à l'achat sur une meilleure connaissance du marché, et non plus sur des habitudes seulement. Mais il est difficile pour une B.U. de renoncer, même en partie, à ses prérogatives en matière de choix des ouvrages et des fournisseurs, car cela implique une remise en cause partielle du pouvoir dévolu à la personne qui, antérieurement, effectuait ces choix de son propre chef. Le S.C.D. a de toute manière pour fonction de contrôler les choix effectués en matière d'acquisitions, ce service peut être néanmoins perçu comme une contrainte supplémentaire pour la B.U.

Enfin, la mise en place de ce nouveau service impose au personnel chargé des acquisitions dans chaque B.U. de se déplacer à la Manufacture pour effectuer ses commandes ; ce peut être bénéfique pour favoriser les échanges entre les personnels de différents services, et renforcer le sentiment d'appartenance au même S.C.D., à moins que cela ne développe une certaine concurrence, et une nostalgie du temps où l'on était "entre soi".

Quoiqu'il en soit, une partie des locaux est désormais dédiée à une fonction, et non plus attribuée à une personne, ou à un groupe de personnes, ce qui représente aussi une évolution dans la manière de travailler, et n'est pas forcément perçu de manière positive par l'ensemble du personnel. En effet, renoncer à avoir "un bureau à soi" peut être ressenti comme une perte de pouvoir ou une mise à l'écart.

Dans un deuxième temps, et après une phase d'essais et d'ajustements, aura lieu la mise en place d'un Service Central d'Equipement, prolongement du premier.

Ce fonctionnement ne peut être mené à bien sans la création d'un poste de magasinier-livreur effectuant l'aller-retour entre le S.C.A. et les B.U. Il n'est cependant pas encore acquis ; d'autre part, il suppose aussi la mise à disposition d'un véhicule, réservé à cet effet. Des inconnues demeurent ainsi encore à l'heure actuelle, et ne sont pas sans conséquences sur les relations au sein du personnel de la B.U., qui ne sait pas clairement ce que l'on attend de lui, malgré la volonté du S.C.D. de fournir des explications sur le fonctionnement futur de ce nouveau service, et de ses relations avec la B.U.

2.2. Déménagement : précautions avant emploi :

2.2.1. L'expérience d'autrui :

Déménager étant une entreprise exceptionnelle quelque soit l'organisation considérée, le manque d'habitude et de préparation sont toujours source d'angoisse pour la structure qui a à le subir. Chacun cherche donc à se prémunir contre certains écueils, en prenant connaissance des expériences ayant eu lieu par ailleurs.

Dans le domaine des bibliothèques, peu de littérature récente évoque le sujet¹¹ ; en effet, d'après nos sources, les articles dont nous disposons remontent aux années soixante-dix, et ont été produits par des collègues américains ou canadiens. Outre le fait que ces articles manquent de fraîcheur, la réalité des bibliothèques universitaires est distincte, en France et aux Etats-Unis : leurs traditions et missions, en effet, sont différentes, et leur manière de réagir aux changements diffère également. Cependant, les articles américains fourmillent d'idées pratiques méritant attention : questions financières, collaboration avec les différents partenaires en particulier. Le déménagement est d'ailleurs considéré aux Etats-Unis comme une étape habituelle trouvant sa place naturelle dans une politique de croissance, et est étudié comme tel ; preuve en est le chapitre consacré à ce sujet dans le volume 18 de l'"Encyclopedia of library and information science"¹². Il est vrai toutefois que la quantité d'ouvrages considérée est généralement supérieure à ce que l'on connaît habituellement en France.

11. Voir les références des articles en fin de volume.

12. Les références complètes sont données en fin de volume.

Peu d'articles en français donc, et qui concernent souvent des bibliothèques municipales plutôt qu'universitaires. Or, l'appartenance à l'université, tout comme l'appartenance à une municipalité, constitue une contrainte particulière, dont il faut tenir compte au moment du déménagement. La nature des fonds elle-même peut dicter des choix : les examens subis par les étudiants en droit, et ceux subis par les étudiants en comptabilité n'ayant pas lieu aux mêmes dates, faut-il, à cause du déménagement, encourager un prêt d'ouvrages longue durée pour les uns, et l'interdire pour les autres ?

En fait, certains articles récents en français évoquent bien des expériences similaires à celle menée à Lyon, mais dans le cadre de constructions ayant donné lieu à un transfert. La question qui nous occupe est donc évoquée rapidement en début d'article, pour faire place à des développements sur la construction elle-même.

Enfin, les demandes d'entretien ou contacts téléphoniques, si l'on veut bien se fixer comme limite le milieu universitaire, aboutissent rarement. L'ensemble de ces remarques nous amène à souligner pour quelles raisons il nous a été difficile d'étayer notre propos d'exemples pris ailleurs que dans la structure étudiée. Néanmoins, la documentation entre pour une grande part dans la préparation d'un déménagement.

2.2.2. Faut-il engager un partenariat avec un professionnel du déménagement ?

La B.U. rassemble 18 000 volumes, répartis en plusieurs fonds : ouvrages de droit et de jurisprudence, de comptabilité, d'histoire, de gestion, d'économie, de mathématiques financières, de langues appliquées à la vie de l'entreprise. Des périodiques spécialisés complètent ces fonds. Etant donné qu'il s'agit d'une petite structure, on eût pu s'interroger sur le bien-fondé du recours à un spécialiste du déménagement ; en effet, certaines bibliothèques ont pris le parti de faire effectuer leur transfert grâce à une coopération entre leur propre public et leur propre personnel¹³.

Ce choix présente évidemment plusieurs inconvénients : le personnel peut manquer de disponibilité, les horaires en période de déménagement n'étant pas aussi fixes qu'habituellement. Certains matériels ne pourront de toute manière être déplacés que par une personne explicitement habilitée à le faire (cas du matériel informatique par exemple : la société assurant sa maintenance peut souhaiter être

13. cf. l'article : "Students pitch in to move Yakima School Library". Références en fin de volume.

présente au moment de l'opération, ce qui est pour la bibliothèque une manière de se prémunir par la suite en cas de panne). L'amateurisme peut en outre être un frein à la bonne marche des opérations : si le personnel de la B.U. est expert en bibliothéconomie, il lui sera sûrement difficile de transporter des cartons remplis de livres, et ceci plusieurs jours durant.

Dans le cas qui nous occupe, c'est l'université qui, en tant que tutelle, a fait appel à un spécialiste, celui-là même qui a effectué le transfert de l'ensemble des services universitaires. L'appartenance à l'université se révèle donc être une contrainte pour la B.U. en matière de choix du partenaire, puisque celle-ci n'a pas l'entière responsabilité de la décision finale. Elle acquiert cependant un certain poids si elle parvient à faire valoir ses particularités, eu égard aux autres services de l'université. Cela étant, les services techniques, auxquels incombe cette tâche, ont tout intérêt à tenir compte des contraintes internes de la bibliothèque, étant entendu qu'après le transfert, en cas de litige entre la bibliothèque et l'entreprise choisie, c'est aussi à l'initiative de ces mêmes services techniques que devra être entamée une démarche de conciliation.

Dans le cas qui nous occupe, c'est l'entreprise Ferlay de Vénissieux qui a été retenue, car elle répond à plusieurs critères de nature à satisfaire l'ensemble des services de l'université : c'est en premier lieu une entreprise qui bénéficie d'une certaine expérience en matière de déménagements de bureaux ; en outre, elle a aussi déjà effectué des transferts de bibliothèques¹⁴. Il n'a pas été lancé d'offre de marché public, cette procédure étant obligatoire à partir d'un montant de 300 000 F, montant que n'atteint pas l'accord conclu. En revanche, plusieurs entreprises de la région lyonnaise ont été sollicitées, et plusieurs devis établis. La société Ferlay présentait, selon l'université, qui l'a choisie, la capacité de mener à bien le déménagement des services administratifs ainsi que de la bibliothèque, et ce pour un coût compétitif qui minimisait les risques de dépassement de budget.

2.3. Préparer un déménagement : travail interne

Une fois résolues les questions préliminaires qui visent à définir les nouveaux objectifs de la nouvelle bibliothèque -car nous l'avons vu, "plus rien n'est comme avant"- il s'agit de mettre en place concrètement la préparation du déménagement proprement dit. Cette étape implique pour la bibliothèque une double approche du problème. Approche interne d'abord : comment s'y prendre ? est la question à

14. cf. le "questionnaire d'évaluation post déménagement" en annexc.

résoudre. Approche en direction de l'extérieur également : la bibliothèque doit prendre contact avec ses nouveaux locaux, ainsi qu'avec son partenaire privé.

2.3.1. Travail interne : savoir ce dont on dispose :

Dans un premier temps, la B.U. a, nous l'avons vu, changé de classification, soit un travail intellectuel étalé sur une période de 8 mois environ (de novembre 1992 à juin 1993)¹⁵.

Le déménagement à proprement parler a été conçu de manière pragmatique, sur plans. Il été établi une liste des étagères utilisées à la Doua, selon leur type, leur capacité et leur nombre. Puis une évaluation a été menée, quant à la place occupée par cote Dewey sur chaque étagère, selon son type. Il y avait à la Doua cinq sortes d'étagères, chacune de contenance différente :

N.B. : On entend par "étagère" le meuble constitué d'une structure métallique ou en bois, équipé de tablettes.

On entend par "travée" un ensemble d'étagères montées côte à côte.

On entend par "rayon" le contenu de la tablette sur laquelle sont posés les livres.

-type 1 : les étagères les plus anciennes, en bois, étaient équipées de tablettes d'une longueur de 80 cm., où pouvaient tenir environ trente livres par tablette ; ces étagères en bois étaient elles-mêmes réparties en deux sortes, celles de 2 m. de hauteur, et celles de 80 cm. de hauteur.

-type 2 : des étagères d'une capacité à peine supérieure, les étagères grises de la Maison Borgeaud, système Enem, supportaient aussi une trentaine de volumes pour une longueur de tablette de 90 cm.

-type 3 : des étagères Sansen vertes comprenaient des tablettes de 120 cm., et on pouvait y faire tenir une quarantaine de livres par tablettes.

-type 4 : à ceci s'ajoutent des étagères métalliques grises, de format encore supérieur, anciennement réservées aux publications de l'I.N.S.E.E. et aux périodiques reliés, où chaque tablette pouvait supporter une dizaine de volumes reliés.

¹⁵. Voir : "planning du personnel et tâches accomplies" en annexe.

-type 5 : enfin, des étagères métalliques, vert sombre, n'étaient utilisées que dans la réserve, pour le rangement des périodiques reliés soustraits au libre accès.

Le principe adopté est le suivant :

.Etablir la liste exacte du mobilier en place à la Doua, et sa capacité par type de tablettes.

.Ensuite, déterminer quelle partie du mobilier exactement est destinée à être transportée sur le nouveau site ; en effet, on peut être amené à abandonner sur place du mobilier obsolète ou digne d'être récupéré par une autre bibliothèque (dans le cas qui nous occupe : la B.U. de sciences de Lyon 1).

.Etablir la liste des cotes Dewey utilisées, et le nombre de mètres linéaires occupés par cote.

.Enfin, établir, sur un plan, l'implantation future du mobilier retenu, superposée au plan prévu des cotes par étagère¹⁶, en faisant bien ressortir de manière différente le matériel récupéré et le matériel neuf (couleurs différentes par exemple).

2.3.2. Travail interne : savoir ce dont on disposera :

Dans le cas qui nous occupe, la bibliothèque a bénéficié, de la part de l'université, d'un budget de 215 000 F. à affecter à l'achat de nouveau mobilier de rangement, et de tables pour les salles destinées au public. Il a ainsi été possible de faire l'acquisition d'étagères Borgeaud, système Enem, grises (type 2) en nombre suffisant, pour remplacer les anciennes étagères de bois (type 1), qui ont à leur tour changé d'affectation : elles servent désormais d'une part à meubler le service interne, ou d'autre part, ont été récupérées par la B.U. de sciences de Lyon 1, en même temps que les locaux laissés vacants. Les étagères métalliques grises de grand format (type 4) ne se trouvent plus que dans la salle servant à la fois de réserve et de bureau d'équipement, et sont donc cachées aux regards du public. Les étagères métalliques vert sombre (type 5) sont restées affectées aux périodiques reliés soustraits au libre accès, dans la même salle que les étagères de type 4.

¹⁶. Voir plan en annexe.

La préparation du transfert est ainsi rendue plus complexe, lorsque l'on prévoit l'implantation future des ouvrages, et qu'il faut tenir compte du fait que le matériel à l'arrivée n'est pas tout à fait le même qu'au départ. L'achat de nouvelles étagères et le changement d'affectation d'autres implique que l'on ne peut replacer les livres une fois déménagés sur l'étagère même où ils ont été pris, d'où l'importance de bien repérer les ouvrages, selon la place qu'ils sont destinés à occuper dans le futur.

Par ailleurs, la capacité d'un type d'étagère donné peut être augmentée si l'on décide d'ajouter une tablette par étagère, lors du transfert. Ainsi, les étagères Sansen, Enem et bois (types 1, 2 et 3), qui à la Doua supportaient cinq tablettes, en supportent six à la Manufacture. C'est un paramètre dont il faut tenir compte lors de la répartition sur plan.

2.3.3. Travail interne : repérer les contenus des tablettes :

Le contenu de chaque tablette est repéré, au départ comme à l'arrivée, par une étiquette¹⁷ munie d'un code indiquant :

- 1°: la salle à laquelle les livres sont destinés à l'arrivée.
- 2°: la travée à laquelle ils appartiendront.
- 3°: l'étagère sur laquelle ils prendront place.
- 4°: le numéro de la tablette où ils seront posés.

Trois types de codes ont été adoptés : ceux commençant par P, ceux commençant par G, et ceux commençant par D, selon la salle à laquelle sont destinés les livres. Outre ces trois lettres différentes, chaque salle de la Manufacture est désignée par une couleur : les étiquettes désignant les livres destinés à la salle de Prêt portent une pastille verte, celles de la salle de Gestion portent une pastille bleue, celles de la salle de Droit portent une pastille rouge.

Exemple :

L'étiquette portant le code PJ 3.2 (pastille verte) signifie : les livres posés sur cette tablette sont destinés à prendre place, à la Manufacture, dans la saile de Prêt, dans la travée J, sur la troisième étagère, sur la deuxième tablette.

17. Voir photos en annexe.

Où : P signifie : (salle de) PRET,
 J signifie : travée J,
 3 signifie : étagère n° 3,
 2 signifie : tablette n° 2 (de l'étagère n° 3).

De même, le code GA 5.4 (pastille bleue) signifie : les livres posés sur la tablette portant cette étiquette sont destinés à prendre place, dans la future salle de Gestion, dans la travée A, sur la tablette n° 4 de l'étagère n° 5.

Où : G signifie : (salle de) GESTION,
 A signifie : travée A de la salle de gestion,
 5 " : étagère n° 5 de la travée A,
 4 " : tablette n° 4 de l'étagère n° 5.

Enfin, un troisième type de code, par exemple : DE 8.6 (pastille rouge), signifie : les livres posés sur cette tablette sont destinés à prendre place dans la salle de Droit, dans la travée E, sur l'étagère n° 8, sur la tablette n° 6.

Où : D signifie : (salle de) DROIT,
 E " : travée E,
 8 " : étagère n° 8,
 6 " : tablette n° 6.

On remarquera qu'un code comme par exemple : DA 5.7 est erroné puisqu'il ne peut y avoir plus de six tablettes par étagère.

Chaque tablette est repérée de cette manière à la Doua comme à la Manufacture, et le code qui lui est attribué correspond à son contenu tel qu'il doit être disposé dans l'implantation future. Les livres (contenu) sont à distinguer de leur support, dont l'utilisation peut varier entre les deux sites. Ainsi, chaque tablette porte un code indiquant la destination de son contenu, alors que l'étagère supportant les tablettes est marquée par un autre type d'étiquettes, indiquant sa destination à elle en tant que matériel (étiquettes jaunes)¹⁸.

18. Voir photos en annexe.

Sur le plan pratique, le repérage des rayonnages s'est effectué comme suit :

-évaluation de la place occupée par une cote donnée à la Doua.

-évaluation de la place occupée par cette même cote à la Manufacture, compte tenu que selon l'étagère de destination, le nombre de tablettes occupées à l'arrivée peut varier par rapport à celui occupé au départ. Il faut effectuer une sorte de conversion entre capacités des différentes étagères, à l'aide d'une règle de trois. Ce travail s'effectue dans le cadre d'une collaboration entre personnels de catégories différentes ; en effet, si la responsabilité de l'organisation incombe aux catégories A, ce sont les personnels de catégories C qui manipulent le plus les ouvrages, notamment lors des tâches quotidiennes de rangement, après manipulation par le public. Or de nombreux exemplaires ont été prêtés de manière exceptionnelle, contre un chèque de caution pendant l'été, afin de permettre aux étudiants préparant des examens comptables de réviser dans de bonnes conditions, malgré le déménagement¹⁹. Mélanger les différentes catégories lors de ce travail permet de mieux évaluer la place à laisser vide intentionnellement, en vue de permettre le retour dans de bonnes conditions des livres prêtés. Une fois l'implantation achevée, il est trop tard pour se rendre compte que l'on a "oublié" de laisser de la place pour les livres prêtés.

-sur un plan de la future bibliothèque, on reporte les cotes Dewey selon la place qu'elles doivent occuper dans la réalité. Dans la salle de prêt, toutes les cotes se suivent.

-en même temps, on refoule les ouvrages qui se trouvent sur des tablettes larges, mais qui sont destinés à des tablettes plus courtes à terme. Par exemple, si deux tablettes de 120 cm. sont occupées par toute une cote à la Doua, mais que cette cote dans la future bibliothèque doit se trouver sur des tablettes de 80 cm, il faut répartir dans l'implantation de départ les livres sur le même nombre de tablettes que dans l'implantation future. Soit dans le cas de notre exemple, deux rayons de 120 cm. à répartir sur trois rayons de 80 cm. En pratique, on laisse trente livres (= 80 cm) sur chacune des deux tablettes de 120 cm. (l'espace restant sur ces tablettes étant vide). Les livres restant sont posés sur une troisième tablette de 80 cm., pleine, ou sur un troisième tablette de 120 cm., vide en partie.

19. La bibliothèque a fermé dès le début du mois de juin.

-Ce système implique que l'on ne peut faire se suivre les cotes sur le lieu de départ, à moins de déplacer au fur et à mesure l'ensemble des livres de la bibliothèque. C'est pourquoi la qualité de l'étiquetage prend ici toute son importance : si au départ, les cotes ne se suivent pas, à l'arrivée, grâce aux étiquettes, indiquant avec précision la tablette de destination, les livres se trouveront immanquablement côte à côte, cote après cote. Cependant, le déménageur peut être troublé par le fait que les livres semblent mélangés au départ, d'où l'importance des consignes données et de la collaboration entre les différents partenaires ; nous y reviendrons.

-les tablettes qui sont prévues comme devant être vides à l'arrivée dans le but de prévoir une extension, ne sont pas signalées au départ, mais on reporte sur un cahier les codes des étiquettes qu'elles porteraient si elles étaient marquées. A l'arrivée, on compare ce cahier et l'emplacement des tablettes vides, pour vérifier que les vides ne sont pas dus à des pertes ou vols.

A la Doua, l'étiquetage s'est effectué sur quatre jours (du 19 au 23 juillet) et a mobilisé quatre personnes : deux membres du personnel de catégorie B, une personne de catégorie C, et une personne présente à titre temporaire. La première salle étiquetée est la salle de prêt, viennent ensuite les salles d'usuels : gestion-comptabilité, puis droit.

L'important en somme, en ce qui concerne la préparation interne du déménagement, est de ne rien laisser au hasard, mais au contraire, de bien faire le point sur les données de départ et celles à l'arrivée. Sans ces précautions, longues à mettre en place et parfois fastidieuses, on risque d'être débordé au moment du transfert lui-même, ce qui peut entraîner pour l'ensemble de la bibliothèque des conséquences fâcheuses : perte d'ouvrages par exemple, dont il faudra rendre compte, ou encore inefficacité lors du transport, pouvant entraîner un retard par rapport au calendrier prévu. Chaque action menée lors de la préparation porte en effet à conséquence à court terme, et une bonne préparation est le gage d'un déménagement réussi. Cette période permet en outre au personnel de prendre une part active dans le projet global, ce qui peut être un facteur de motivation. En effet, à cette occasion, des personnalités se dégagent, qui n'ont pas forcément le loisir de se révéler lors du fonctionnement habituel de la bibliothèque (prises d'initiatives par exemple).

2.4. Préparer un déménagement : travail externe :

2.4.1. Travail externe : synergie B.U. / partenaires :

Parallèlement à l'organisation du déménagement à l'intérieur de la bibliothèque, et pour les parties qui lui incombent (repérage des étagères et des ouvrages), une démarche de coopération s'établit entre la B.U. et l'entreprise de déménagement retenue. Pour ce faire, plusieurs réunions ont lieu à partir du moment où l'entreprise est connue, afin que chacun prenne connaissance des conditions de travail et des contraintes d'autrui, ainsi que pour se familiariser avec les deux sites concernés. Enfin, il est profitable à tous de pouvoir se rencontrer avant le premier jour de déménagement.

La réunion majeure en ce domaine a eu lieu le 8 juillet 1993 et a concerné l'ensemble des partenaires impliqués dans le déménagement : la bibliothèque elle-même, le S.C.D., les services techniques de l'université, et les représentants de l'entreprise sollicitée. A cette occasion ont été précisés des points ayant trait à l'aspect technique de l'opération, tels que la date de remise des clés, la livraison des locaux, l'état d'avancement des travaux, qui conditionnent la faisabilité du déménagement. Cet aspect du dossier ayant été traité, la discussion s'est recentrée sur l'organisation concrète du transfert lui-même.

Des explications ont été fournies de la part de la B.U. sur les étiquettes adoptées, afin de familiariser les spécialistes chargés de l'enlèvement avec ce mode de repérage. En effet, le système retenu par la B.U. est un "système maison", et quoique l'entreprise Ferlay eut déjà travaillé avec d'autres bibliothèques, le type de repérage adopté les autres fois ne correspondait pas à la même réalité. Faire le point sur les conventions adoptées est une manière de s'assurer que tous les partenaires parlent le même langage.

La bibliothèque a voulu faire valoir sa spécificité en présence du déménageur, en soulignant le fait que les contenus des différentes tablettes ne devaient pas être mélangés, et qu'en conséquence, le matériel le plus adapté au transport des ouvrages serait un ensemble de caisses rigides, en plastique de préférence, dans lesquelles on ne placerait que le contenu d'une seule tablette à la fois, même si celui-ci ne suffisait pas à remplir la caisse. Une fois le transport effectué, il suffirait de poser les ouvrages sur la tablette correspondante, sans craindre que plusieurs cotes ne se mélangent. Cependant, le représentant de l'entreprise a exprimé son incapacité

à répondre à un tel souhait, la raison étant que ce type de matériel ne figure pas parmi celui habituellement utilisé chez Ferlay, et que celui-ci resterait encore éventuellement à acquérir, sans que l'on sache s'il resservirait un jour.

L'emballage s'effectuerait donc par cartons, de type standard, ceux-ci devraient en outre être complètement remplis pour que le transport s'effectue dans de bonnes conditions : il faut éviter qu'une fois empilés dans le camion, les cartons du dessus n'écrasent le contenu de ceux du dessous. Dès cette réunion, le personnel de la bibliothèque savait que dans ces conditions, le contenu de plusieurs tablettes se trouverait dans le même carton, et qu'il faudrait, en conséquence, répartir les livres par tablette, à nouveau, lors du déballage. Les représentants de l'entreprise Ferlay s'engagèrent alors à adopter une manière unique de ranger les livres dans les cartons lors de l'emballage, quelle que soit la personne qui emballerait. Ainsi, le déballage suivrait toujours la même logique, et malgré que plusieurs tablettes se trouveraient dans le même carton, les risques de mélange seraient minorés.

Quant au déroulement du transfert, un ordre de priorité fut établi : on commencerait par la salle de prêt à la Doua, car à la Manufacture, la salle de prêt ne comportait que des étagères neuves déjà montées au moment du transfert (étagères Enem, type 2). On pouvait ainsi libérer les étagères Sansen (type 3) de la salle de prêt à la Doua, pour commencer à poser ces livres dans la salle de prêt de la Manufacture, puisque les livres concernés passaient de Sansen en Enem. De ce fait, les cartons ne risquaient pas d'encombrer le passage à l'arrivée. Il fut ainsi décidé d'un ordre de passage par salle : prêt, comptabilité (où les étagères de la Manufacture étaient neuves et déjà montées aussi), puis droit, où une partie des étagères Enem est récupérée.

Transfert des livres et matériels entre les deux sites :
Prévisions retenues lors de la réunion du 8.7.1993
Exemple de la salle de prêt

Temps donné	Salle de départ	Salle d'arrivée	
T1	Salle de prêt Doua Sansen + Enem + livres	Salle de prêt Manufacture Enem neuves	
T2	Salle de prêt Doua Sansen + Enem	Salle de prêt Manufacture Enem neuves + -----> livres	
T3	Salle de prêt Doua Enem	Salle de prêt Manufacture Enem neuves + -----> Sansen récupérées + -----> livres	
T4	Salle de prêt Doua	Salle de prêt Manufacture Enem neuves + -----> Sansen récupérées + -----> livres	Salle d'usuels Droit Manufacture -----> Enem récupérées

La bibliothèque s'engagea pour sa part à fournir aux ouvriers l'aide nécessaire à une orientation correcte des cartons dans les trois salles à l'arrivée, en donnant des indications orales par exemple, mais aussi en fournissant une copie du plan définitif, afin de les guider dans le cas de récupération d'étagères, qu'il importe de remonter au bon endroit. Etant entendu cependant qu'en aucun cas, le personnel de la bibliothèque n'aurait à se charger lui-même du déballage.

Le matériel informatique nécessite des précautions particulières, et il importe de s'assurer que son transfert se déroulera dans de bonnes conditions. L'entreprise Ferlay a assuré la bibliothèque de son aptitude à transporter ce matériel dans des conditions optimales, grâce à des emballages adaptés : caissettes intérieurement revêtues de mousse par exemple. Ces questions méritent d'être débattues avec soin, car les accords conclus lors de réunions peuvent servir d'argument en cas de litige après le déménagement le cas échéant, surtout si les différentes entreprises qui interviennent sur ce type de matériel se renvoient la responsabilité d'un dommage.

Dans le cas où les supports d'information sont multiples dans une bibliothèque, il est même très profitable de coucher par écrit les dispositions retenues, et de les faire viser par chacun des partenaires en présence, afin de s'assurer que chacun a effectivement adopté les mêmes schémas de fonctionnement. Cette hypothèse n'a pas été retenue dans le cas qui nous occupe, peut-être en raison du volume considéré : à cette échelle, un règlement à l'amiable reste possible, et la bibliothèque aurait été le seul service à adopter une telle démarche. Malgré tout, il n'est pas vain d'insister pour que chacun soit clairement conscient des responsabilités qui lui incombent.

Enfin, c'est lors de ce type de réunion-bilan avant le déménagement qu'il convient d'aborder les questions pratiques ayant trait à l'opération elle-même : le problème s'est posé par exemple de savoir quel tonnage maximal pouvait supporter la rampe d'accès empruntée par les déménageurs lors du déchargement, et s'il était possible en cas de dépassement du tonnage autorisé d'emprunter une autre voie pour le déchargement. Ce type de problème contribue à faire prendre conscience à chacun des contraintes qui s'imposent à ses partenaires, et peuvent impliquer des modifications de dernière minute dont on n'est pas toujours conscient au moment des prises de décision.

2.4.2. Travail externe : communication organisée autour de l'événement :

Au moment même où s'organise le déménagement dans ses aspects pratiques (relations de la B.U. avec le déménageur et les services techniques de l'université pour la période du déménagement), il convient de ne pas négliger les aspects relationnels qui lient habituellement la B.U. à ses interlocuteurs réguliers, d'un point de vue stratégique et pragmatique. De cette manière, le déménagement n'occulte pas la présence de la B.U. au sein du système communicationnel où elle s'inscrit. Par exemple, il importe d'informer les fournisseurs de la nouvelle adresse de la B.U., et de s'assurer que ceux-ci ont effectivement enregistré ce changement. Ou encore, il faut apposer une affiche à l'entrée de la bibliothèque sur le site de départ pour informer les usagers des modalités de retour des ouvrages en période de fermeture, et de la date de réouverture sur le nouveau site, dont on précisera l'adresse. Ainsi, le déménagement, qui peut être perçu comme une rupture, se révèle, aux yeux des interlocuteurs, inscrit dans la continuité. C'est en effet ce qui s'est passé lors du transfert de Lyon 3.

On eût pu décider de faire du déménagement de la bibliothèque un événement médiatique, en mobilisant la presse locale par exemple. Les journaux ont relaté abondamment le transfert de l'ensemble de l'université, ce qui dispensa la bibliothèque de faire une publicité particulière en ce sens.

2.4.3. Travail externe: se familiariser avec les nouveaux locaux :

Le personnel de la bibliothèque et les managers de l'entreprise de déménagement ont visité les nouveaux locaux avant le début de l'opération. De ce fait, chacun pouvait se repérer avec aisance sur le nouveau site, tout au moins en ce qui concerne le personnel permanent de la bibliothèque qui serait présent au moment du déménagement. Pour une partie du personnel temporaire de la B.U., cette prise de connaissance s'est effectué avec la reprise du travail. En ce qui concerne le personnel de l'entreprise de déménagement, seuls le chef d'équipe et le directeur commercial connaissaient les lieux avant la date de début du transfert, semble-t-il.

2.5. Du 23 au 27 août : la B.U. déménage :

Le déménagement à proprement parler a débuté le lundi 23 août à 7h30. Une personne de catégorie B, la même qui a pris en charge plus particulièrement la

préparation, a servi d'intermédiaire entre les différents intervenants sur le terrain²⁰. Plusieurs réalisations se sont côtoyées sur le site d'arrivée au même moment : le déménagement lui-même, la livraison d'étagères suite à erreur dans la première livraison (juin ; cf. planning des interventions techniques en annexe), la finition des cloisons entre autres. Ces interventions techniques n'ont pas contribué à entraver le bon déroulement du déménagement, cependant, ceci implique qu'il faut être disponible auprès de tous les artisans intervenant afin d'assurer un bon déroulement du chantier.

2.5.1. Prestation réalisée par le déménageur :

. Rotation des camions :

Le personnel de l'entreprise de déménagement s'est réparti en deux équipes dès le premier jour, sur chacun des sites concernés. D'une part, à la Doua, un chef d'équipe et sept ouvriers ont commencé, pour l'un, à emballer les livres de la salle de prêt dans des cartons, afin de libérer comme demandé d'abord les Sansen ; les autres enlevèrent les quelques tables récupérées²¹ et toutes les chaises, à dos d'homme. Or, il avait été convenu lors de la réunion de juillet que le matériel et les livres seraient évacués par une fenêtre, à l'aide d'un escalameuble²². Cet outil n'a été mis en place qu'en fin de matinée, c'est-à-dire que dès le premier jour, on peut considérer que le déménageur a pris du retard dans l'exécution des travaux.

Libérer les Sansen de la salle de prêt à la Doua a été défini par la bibliothèque comme une priorité, pour la raison suivante : le contenu de ces étagères est destiné à prendre place, sur le site d'arrivée, sur des étagères neuves, déjà livrées et déjà montées ; il y avait donc changement d'affectation dans la répartition des livres considérés. Or les éléments des étagères Sansen sont long à démonter, plus que les Enem ; les libérer de suite aurait permis d'évacuer leur contenu vers son affectation définitive, pour avoir le temps de les démonter, sans pour autant entraver la fluidité du roulement entre les deux sites.

Le démontage des étagères Sansen libérées a débuté dès le lundi, mais alors que les remonter à la Manufacture était une priorité, elles n'ont rejoint leur nouvelle affectation que le mercredi, soit deux jours plus tard. Or entre temps, les cartons de

²⁰. En ce qui concerne l'attribution des responsabilités et la gestion du changement, cf. la partie qui leur est plus particulièrement consacrée.

²¹. Les tables récupérées sont les tables en bois et les tables rouges de la salle de gestion ; dans la salle de droit, toutes les tables sont neuves.

²². cf. photo en annexe.

livres destinés à prendre place sur ces mêmes étagères arrivaient, ce qui encombrait le passage. Il a donc fallu évacuer les dits cartons en les ouvrant, pour poser leur contenu sur des chariots à livres, en attendant que les étagères soient en place. La raison de ce retard dans le démontage et remontage des Sansen est que l'ouvrier habilité à effectuer cette opération a été, le mardi, affecté sur un autre chantier, confié à la même entreprise.

D'autre part, à la Manufacture, deux ouvriers étaient chargés de réceptionner le matériel une fois déchargé, pour les ranger à la place indiquée par le personnel de la B.U. Le premier jour, peu de livres ont, dans ces conditions, été transportés.

D'autres imprévus peuvent contribuer à entraver la fluidité de la rotation entre les deux sites : des pannes peuvent survenir, par exemple, sur les camions : le deuxième jour du transfert, un camion a refusé de démarrer et le même jour, les portes du deuxième se sont bloquées ; le déménageur a donc dû louer deux autres camions, de tonnage moindre d'ailleurs, car comme la crainte en avait été exprimée lors de la réunion de juillet, les premiers dépassaient le tonnage autorisé sur la passerelle qui surplombe la voie de chemin de fer, et où s'effectue le déchargement.

L'un des problèmes auxquels il faut faire face est l'irrégularité dans le rythme de rotation des camions entre les deux sites. De ce fait, il peut arriver que pendant plusieurs heures, le personnel à la Manufacture attende le nouvel arrivage, et qu'ensuite, les deux camions arrivent tous les deux en même temps, et en fin d'après-midi. Il faut alors être prompt à donner aux transporteurs les bonnes indications d'orientation, pour éviter de les obliger à porter à dos d'homme, et durant plusieurs minutes de lourds cartons, dans le cas où tous les chariots destinés à cet effet sont déjà utilisés.

Globalement, on peut évaluer à deux par jour le nombre de camions remplis et transportés d'un site à l'autre tout au long de la semaine, et de 60 à 80 le nombre de cartons remplis par jour et par personne à la Doua. Mais nous insistons sur le fait que les rotations ne sont pas régulières. Le déménageur a estimé que le rythme de travail adopté sur ce chantier était plutôt plus rapide que d'habitude²³.

23. cf. les réponses au "questionnaire d'évaluation post-chantier" en annexe.

Répartition de l'équipe de déménageurs sur les deux sites

	lundi 23	mardi 24	merc. 25	jeudi 26	vendr. 27
Doua	7 pers.	6 pers.	5 pers.	6 pers.	3 pers.
Manufacture	4 pers.	3 pers.	4 pers.	6 pers.	10 pers.

. Principe adopté pour la mise en carton des livres :

Comme l'avait expliqué le déménageur, il fut impossible de limiter le contenu d'un carton à une seule tablette. En conséquence, il a fallu regrouper plusieurs tablettes, et parfois plusieurs cotes, dans le même carton. Afin de pouvoir les dissocier lors du rangement, le principe d'emballage adopté fut le suivant :

- ranger les livres de la première tablette considérée en gardant le même ordre que sur la tablette elle-même, en posant les livres dans le carton verticalement et dans le sens de la longueur.
- éventuellement, poser le contenu d'une deuxième tablette dans le carton en suivant le même procédé. Il faut que le carton soit plein.
- compléter l'espace resté vide au-dessus des livres en en couchant d'autres par dessus les premiers.
- marquer au feutre sur les rabats du carton le sens dans lequel les livres ont été posés, et coller sur le carton une fois fermé l'étiquette ou les étiquettes qui se trouvaient sur la ou les tablettes emballées.

Ainsi, au déballage, les premiers livres sortis devaient prendre place sur la dernière tablette à remplir, et les livres du fond, sur la tablette supérieure. Or, ce système, s'il présentait une certaine logique, n'a pas été suivi par tous les ouvriers chargés de l'emballage, et même parfois, on a pu trouver dans des cartons, des livres destinés à des salles différentes. Comme il incombait aux déménageurs de reposer les livres déballés sur les tablettes, le personnel a dû vérifier le travail effectué par les déménageurs, et ranger à nouveau les livres déclassés. On peut tout de même estimer que le personnel de la bibliothèque a déballé lui-même entre 60 et 80 % des

cartons, ce qui signifie que sur ce point, le déménageur n'a pas entièrement réalisé la prestation demandée, puisqu'il aurait dû être en mesure de traiter l'ensemble des cartons lui-même.

Cette incapacité de la part du déménageur à reclasser au fur et à mesure l'ensemble des livres s'avère être en partie le résultat d'une méconnaissance des classifications utilisées en bibliothèque. En effet, certains membres de l'équipe de déménagement ont exprimé leur surprise en voyant que les cotes attribuées aux livres n'allaient pas de 1 à 18 000, et que plusieurs livres se voyaient attribuer la même cote. Cette surprise relève du fait que le personnel concerné avait l'habitude du classement utilisé pour les archives ; par ailleurs, si l'entreprise Ferlay a déjà effectué des transferts de bibliothèques²⁴, ces transferts se sont déroulés à un moment où les employés actuels ne faisaient pas encore partie de l'entreprise.

Quoi qu'il en soit, seule l'expérience sur le terrain peut permettre aux professionnels du déménagement de se familiariser, par exemple, avec la classification de Dewey, car il n'existe aucune formation en ce sens à l'intention de cette profession. Ceci est sans doute dû au fait que les bibliothèques ne sont pas perçues par les déménageurs comme un marché à conquérir, et qu'en conséquence, la réussite d'un déménagement est conditionnée par la qualité de sa préparation, et par la qualité des relations entre les dirigeants de la B.U. et ceux de l'entreprise de déménagement.

La Chambre Syndicale du Déménagement²⁵ a été dans l'impossibilité de nous fournir les coordonnées d'un éventuel déménageur spécialisé dans les transferts de bibliothèques, car en France, ce créneau n'est pas suffisamment porteur pour permettre à une entreprise de se limiter à ce seul type de clients.

2.5.2. Composition du personnel de déménagement :

Le personnel mobilisé par l'entreprise de déménagement dans le cadre du chantier B.U. droit-A.E.S. a connu une certaine évolution, tout au long de la semaine. En effet, l'équipe était composée à la fois de personnel permanent dans l'entreprise, et de personnel temporaire, recruté pour l'occasion. En tout, parmi le personnel affecté au déménagement, on peut distinguer trois catégories :

24. B.M. de Lyon, bibliothèque de l'Hôtel Dieu, bibliothèque du musée des tissus, bibliothèque de la Faculté Catholique.

25. Chambre Syndicale du Déménagement, 73 / 83, avenue Jean Lolive 93100 Montreuil.

-le "personnel Ferlay", embauché sous contrat à durée indéterminée, et dont c'est véritablement la profession que de participer à ce type de chantier ; ce type d'employés représentait 37 % de l'ensemble des déménageurs, et avait entre autres la fonction de guider le personnel temporaire (conseils, informations orales ...).

-40 % du personnel était du personnel temporaire, mais régulièrement employé par Ferlay ("personnel journalier régulier") : c'est donc une catégorie de personnes aussi expérimentées que les premières, mais employées à la journée pour la durée d'un chantier donné et dans une situation plus précaire.

-enfin, 23 % de l'équipe de déménageurs ("personnel journalier occasionnel") n'exerce pas à proprement parler cette profession. Il s'agit par exemple d'étudiants cherchant à subvenir en partie à leurs besoins durant les vacances scolaires, ou de personnes à la recherche d'un emploi définitif. Il nous a été impossible de savoir si cette pratique est courante, ou si elle a été adoptée de manière exceptionnelle pour ce chantier.

Si ces proportions sont restées les mêmes tout au long de la semaine, les personnes qui composaient l'équipe en revanche, ont changé. Ainsi, certaines personnes qui ont travaillé le lundi et le mardi à la Manufacture se sont vues affectées sur un autre chantier le mercredi. Ce point est important à souligner, car il peut en partie conditionner le bon déroulement du transfert. En effet, dès le deuxième jour, chacun est capable de s'orienter à l'intérieur des locaux de la B.U. avec aisance. Si au bout d'un certain temps, du personnel nouveau remplace une partie du personnel désormais familier des lieux, les mêmes explications quant à la disposition des salles, et surtout quant aux codes appliqués aux tablettes doivent être répétées.

Or, les échanges entre le personnel de la B.U. et celui de l'entreprise de déménagement, s'ils ont été jugés satisfaisants par les deux parties, pourraient éventuellement souffrir de cet état de fait, d'autant plus que la bibliothèque n'en est pas avertie. L'un des regrets exprimés à l'issue du déménagement par la B.U. tient précisément au fait que la composition de l'équipe de déménageurs n'était pas stable. Dans les faits, cette situation n'a cependant pas été dommageable au bon déroulement du chantier, en particulier parce que le personnel affecté en permanence sur celui-ci tenait à transmettre régulièrement l'information qu'il avait reçue le premier jour, et s'assurait que celle-ci avait été bien comprise. On peut estimer que de ce point de vue, la collaboration déménageurs / B.U. a été effective.

Cela étant, d'après les informations fournies par l'entreprise elle-même, le personnel a l'habitude de travailler pour tous types de clients : particuliers, entreprises privées du secteur tertiaire, administrations publiques, industries, ce qui peut contribuer à lui donner une certaine souplesse dans sa manière d'aborder les différents chantiers.

Comme nous l'avons déjà souligné, le manque de formation quant aux pratiques de classements familières aux bibliothèques est une réalité chez les employés des entreprises de déménagement. Mais apparemment, ce déficit n'est pas ressenti comme un manque. En effet, un déménageur n'a pas vocation à intégrer les pratiques professionnelles des structures qu'il déplace, c'est tout au moins sa conception du métier, même si cette diversité dans les types de structures concernées est un facteur de motivation dans l'exercice de sa profession.

2.6. Bilan :

2.6.1. Le point de vue de l'entreprise :

Dans l'ensemble, ce déménagement, d'un point de vue pratique, et si l'on ne considère que le transfert lui-même et non les modifications structurelles qu'il entraîne, est vécu comme satisfaisant : l'ensemble de la collection a rejoint son affectation définitive, rien n'a été égaré, les relations entre la B.U. et l'équipe de déménageurs sont restées satisfaisantes tout au long de la semaine, en somme, le déménagement n'a pas entraîné pour la bibliothèque de retard quant à la date d'ouverture initialement annoncée (le 4 octobre), et assez peu en ce qui concerne le travail interne courant.

Sur ce point, l'entreprise elle-même estime que ces relations ont été satisfaisantes avant comme pendant le transfert, que l'on considère le taux de satisfaction sur le plan de la fréquence des réunions préparatoires (jugées suffisantes), que sur le plan de la qualité des indications fournies par le personnel de la B.U. aux déménageurs au cours de l'opération elle-même.

Le bilan de ce chantier du point de vue de l'entreprise fait apparaître que globalement, celui-ci s'est déroulé dans de bonnes conditions, et qu'il n'est pas exclu pour elle de renouveler ce type d'expérience²⁶, dans les mêmes conditions. D'ailleurs,

26. Mais ce jugement doit être tempéré par le fait que l'entreprise Ferlay avait déjà réalisé des transferts de bibliothèques avant le chantier qui nous occupe, ainsi l'éventualité de renouveler ce type d'expérience avait déjà été envisagé par le passé.

si l'on interroge l'entreprise dans le but de savoir ce qui, éventuellement, aurait dû être modifié, lors de la préparation comme lors du chantier lui-même, afin d'obtenir une meilleure efficacité, on n'obtient pas de réponse. D'après l'entreprise elle-même, "l'organisation sans faille de ce transfert, qui peut être considéré comme une réussite, a été rendu possible grâce à la parfaite collaboration entre les responsables et le personnel de la bibliothèque et la société Ferlay, lors des réunions de préparation".

Cependant, il nous a été impossible de savoir si le fait que la bibliothèque appartienne à l'université a été ressenti par l'entreprise plutôt comme une entrave à la bonne marche des opérations, ou plutôt un facteur de réussite du chantier.

Enfin, nous l'avons déjà évoqué, les bibliothèques ne font absolument pas office de marché à conquérir pour les entreprises de déménagement, et aucune action ayant pour but de se positionner comme leader sur ce éventuel créneau n'est envisagée de leur part en direction des bibliothèques.

2.6.2. Le point de vue de la bibliothèque :

Du point de vue de la bibliothèque, le bilan de ce déménagement n'est ni aussi enthousiaste ni aussi uniforme que pour l'entreprise. Celle-ci souligne la qualité des rapports entre les deux partenaires tout au long de la préparation et de la réalisation du déménagement. Mais la B.U. a pu être témoin d'une certaine tension, au moment où son propre personnel a pris l'initiative de déballer les cartons qui commençaient à s'entasser dans les allées de la salle de prêt. En effet, cette initiative revenait à affirmer que le déménageur était dans l'incapacité de réaliser la prestation promise, ce qui aurait dû entraîner une baisse du coût, eu égard au montant initialement fixé²⁷. L'entreprise a réagi en demandant au personnel de la bibliothèque de se limiter à assister son propre personnel, qui continuerait à déballer lui-même, et ne donner que des indications corrigeant les erreurs de classement résultant de l'ignorance de la classification de Dewey, de la part des déménageurs.

Pour une grande part, c'est la méconnaissance du "monde des bibliothèques" et de la réalité de ses pratiques qui fonde la certitude du déménageur, selon laquelle une approche spécifique est inutile pour mener à bien le déménagement de ce type d'organisation. Pour de nombreuses personnes, les bibliothèques et les archives sont des organisations de même type ; le déménagement a aussi mis en évidence le fait

27. Moins de 300 000 F. Les documents relatifs au contrat entre l'université et la société Ferlay ne nous sont pas parvenus.

que, pour le public, l'image des bibliothèques est floue. Cela étant, notre ambition n'est certes pas de prouver que les déménageurs dussent devenir des spécialistes de la classification de Dewey, ce n'est pas là leur métier, et c'est peut-être injustifié dans le cadre d'une petite structure comme la bibliothèque droit-A.E.S. Malgré tout, pour des quantités importantes (plusieurs centaines de milliers de volumes), cela nous semble indispensable.

Par ailleurs, du matériel a été endommagé durant le transport : un casier destiné à recevoir des périodiques s'est fendu dans sa partie inférieure, mais il a été remplacé par l'entreprise ; cela étant, la réouverture a eu lieu alors que ce casier n'était pas encore remplacé. D'autre part, un bureau s'est lui aussi rompu, mais n'a pas été remplacé. En effet, la valeur de ce matériel n'avait pas été déclarée avant le début des opérations, il s'agissait de matériel récupéré difficilement évaluable d'ailleurs, et la bibliothèque n'a à aucun moment été mise au courant par les services techniques, signataires du contrat, des modalités de dédommagement prévues. Peut-être cela est-il dû à un défaut de communication interne au sein de l'université.

Enfin, une fois le déménagement effectué, les postes informatiques dédiés aux prêts et aux retours n'ont pu être branchés, dans un premier temps, que grâce à des rallonges (la banque de prêt n'était pas encore alimentée en électricité). Au premier essai, la sauvegarde des opérations effectuées s'est avérée impossible. La question s'est alors posée de savoir si la responsabilité de ce dysfonctionnement revenait au déménageur, qui cependant n'avait assuré que le transport de cette partie du matériel informatique, et non pas son emballage. En fait, les différentes opérations se sont bien déroulées dans les règles, mais un matériel âgé de 8 ans supporte mal le moindre transport.

Si, dans l'ensemble, la B.U. peut tirer un bilan positif de cette opération -aucun ouvrage n'a été égaré, le calendrier fixé a été respecté, et la date de réouverture a été maintenue malgré cet événement dans la vie de l'établissement- elle se réserve néanmoins le droit d'émettre des réserves à l'égard de l'entreprise : les priorités déterminées d'un commun accord n'ont pas toujours été respectées, et le matériel utilisé était du matériel classique servant habituellement aux déménagements, alors que la B.U. aurait préféré, comme nous l'avons expliqué, un matériel plus spécifique. En somme, l'entreprise choisie par l'université n'était pas spécialisée dans les transferts de bibliothèques, malgré une certaine expérience.

2.6.3. Suites techniques :

Il importe de prévoir qu'après le déménagement stricto sensu, les locaux ne sont pas encore entièrement libérés de tous les corps de métier, et c'est cette situation qui contribue à entraver la reprise du travail interne dans de bonnes conditions, plutôt que le transfert lui-même.

Il faut garder à l'esprit que le chantier Manufacture des Tabacs est un projet lourd pour la C.O.U.R.L.Y. et pour l'université. Globalement, il a été réalisé dans les délais fixés par les commanditaires. Mais le second oeuvre est encore en cours au moment où le déménagement est, lui, achevé, si bien que pendant plusieurs jours, le personnel est constamment dérangé par les bruits provoqués par l'achèvement des travaux, ou bien même, il est arrivé que la bibliothèque serve de lieu de passage pour les ouvriers chargés de poser des radiateurs dans un autre service, sans que celle-ci en ait été informée. La discussion avec le responsable de l'équipe de chauffagistes, tendant à lui montrer qu'il était possible pour lui d'emprunter une autre voie tout aussi commode n'a pas abouti, au contraire, elle a vu naître une tension certaine.

Ce type de situation n'est pas tolérable lorsque les ouvrages sont en place, puisque les risques de vol se trouvent accrus, du fait du va et vient de personnes dont aucune d'ailleurs ne prend la peine de se présenter, et d'expliquer le but de sa visite. Une fois de plus, la bibliothèque se trouve placée devant le fait accompli.

Pour donner un autre exemple, la B.U. a reçu la visite d'électriciens chargés de modifier le cheminement de la fibre optique dans les faux plafonds, ce qui nécessitait le montage d'un échafaudage à l'intérieur de la salle de droit, alors que la moquette était déjà posée depuis un certain temps, et qu'on venait enfin de passer l'aspirateur. Evocation triviale s'il en est, mais qui nous rappelle que ce n'est pas parce que le déménagement est achevé que la bibliothèque va pouvoir envisager sereinement la préparation de la rentrée universitaire. La logique et les impératifs des différents corps de métier, ainsi que les décisions tardives des services techniques de l'université, qui ont d'autres priorités, contribuent à perturber le fonctionnement de la bibliothèque avant la réouverture.

3e PARTIE

GERER le CHANGEMENT :
PROBLEMES HUMAINS, ORGANISATIONNELS,
et NOUVELLE BIBLIOTHEQUE

Nous avons vu de quelle manière s'est organisé et déroulé physiquement le déménagement, dont le bilan est globalement positif. Au cours de cette période, que l'on peut qualifier d'exceptionnelle, dans la mesure où elle fait subir à la bibliothèque des événements inhabituels, il a fallu adapter son style de management à la situation particulière que vivait la structure elle-même, ainsi que les personnes qui la font fonctionner.

3.1. Management des ressources humaines dans un contexte mouvant :

3.1.1. Répartition des tâches et responsabilités au sein de la bibliothèque :

"A situation particulière, mesures particulières", serait-on tenté de dire ; aborder le déménagement aurait pu générer une certaine angoisse au sein du personnel, car personne ne peut estimer avant de les voir à l'oeuvre le sort que les déménageurs feront aux collections. C'est pourquoi l'ensemble des ressources humaines a été amené à s'impliquer de manière personnelle dans la politique de changement, tout au moins dans certaines limites.

Ainsi, au cours de la période qui a précédé le déménagement, comme durant le déménagement à proprement parler, chaque catégorie de personnel, sinon chaque membre du personnel, s'est vu attribuer une tâche particulière²⁸ :

Catégorie B :

-une personne s'est vu confier l'organisation du déménagement, du point de vue de la répartition des collections sur le nouveau site, et a fait office de lien entre les équipes, sur le site de départ et sur le site d'arrivée, au moment du transfert. Elle devait référer régulièrement à la direction de l'avancement du dossier pour la partie qui lui incombait.

-d'autre part, une deuxième personne collaborait à cette action au moment où les cotes Dewey furent reportées sur le plan du site d'arrivée, au cours de la mise en place des étiquettes. Elle s'assurait aussi que le travail interne courant ne subissait pas un retard impossible à rattraper par la suite.

28. Voir aussi en annexe : planning du personnel et tâches réalisées.

Catégorie C :

Le personnel de catégorie C était chargé de participer à la mise en place des étiquettes (collaboration avec le personnel de catégorie B), de mettre à jour les données contenues dans le système (changement de cotation), de réceptionner les appels téléphoniques d'étudiants qui désiraient s'informer sur les modalités de retour des livres, au cours de la période de fermeture de la bibliothèque. Ce personnel a aussi été à l'initiative de la mise en place d'un nouvel outil de travail, en créant un classeur où étaient reportées les cotes nouvellement attribuées aux ouvrages, afin de se familiariser avec la nouvelle cotation.

Catégorie A :

Le personnel de catégorie A a d'une part, réparti les tâches au sein du personnel et d'autre part, collecté l'intégralité des informations qui émanaient de cet ensemble de réalisations, pour les transmettre au S.C.D. qui était ainsi au courant de l'avancée du chantier.

3.1.2. Relations S.C.D. / B.U. au cours du dossier déménagement :

Les relations sont toujours étroites entre une bibliothèque universitaire et le S.C.D. dont elle dépend. Dans le contexte particulier qui nous occupe, ces liens se sont vus renforcés du fait du déménagement, du changement de cotation et de la nouvelle répartition des collections.

En effet, l'adoption de la classification de Dewey suppose des choix quant à l'attribution d'une cote donnée à un ouvrage donné, et parfois un débat. Le S.C.D. et la B.U. ont collaboré sur ce dossier, en créant des équipes de travail mêlant du personnel affecté au S.C.D. et du personnel affecté à la B.U., afin de multiplier les points de vue et de parvenir à la meilleure solution possible.

Par ailleurs, sur le dossier déménagement stricto sensu, la collaboration s'est exprimée d'une part à travers le partage des coûts, et d'autre part à travers le suivi des relations avec les services techniques et les déménageurs (élaboration d'un "dossier Manu").

3.1.3. Gestion du personnel temporaire :

Afin de rééquiper l'ensemble des ouvrages dans des conditions satisfaisantes, suite au changement de cotation, du personnel temporaire a été embauché pour une durée de trois mois, de juin à août, dans le cadre de contrats emplois solidarité. Six personnes ont bénéficié de cette mesure. Etant donné la petite taille de la bibliothèque considérée, cet apport est important. Le résultat du travail mené a déjà été analysé plus haut. Soulignons tout de même qu'il est opportun de veiller à une bonne intégration de ce type de personnel au sein de l'équipe déjà en place dans la mesure du possible, afin d'éviter un éventuel phénomène de rejet. En effet, cette intégration ne va pas toujours de soi, car le personnel permanent peut éventuellement hésiter à s'investir dans des relations professionnelles qui de toute manière ne sont pas destinées à durer.

3.1.4. Perception du changement par le personnel :

Dans l'ensemble, la perspective du déménagement a été accueillie favorablement par le personnel : c'était un projet dont l'éventualité avait déjà été évoquée à plusieurs reprises par le passé, qui faisait donc partie de l'imaginaire des personnes concernées, et qui offrait en perspective de meilleures conditions de travail. Cet attrait pour le changement de lieu s'est vu renforcé lors des visites de chantier dont a bénéficié le personnel, puisque celui-ci a pu constater de lui-même l'attrait architectural du nouveau site. Cela étant, le personnel de la B.U. dans son ensemble a regretté devoir se séparer de ses anciens collègues de la B.U. de sciences : à la Doua, la B.U. droit-A.E.S. occupait le deuxième étage de la B.U. de sciences, et avant la création du S.C.D., comme nous l'avons expliqué, les fonds et les personnels étaient mêlés. Après la création du S.C.D., les liens tissés au cours d'une vie professionnelle commune sont demeurés. Désormais, le personnel de la B.U. droit-A.E.S. dispose de nouveaux locaux, mais se trouve plus isolé de ses pairs qu'à la Doua. En revanche, un rapprochement s'est effectué envers le personnel administratif, aujourd'hui plus proche de la B.U. qu'à la Doua, où personnels scientifiques et personnels administratifs disposaient de deux bâtiments distincts.

En revanche, des résistances ont pu sporadiquement apparaître lorsqu'il a été décidé d'implanter le nouveau Service Commun des Acquisitions : cette création implique la venue de personnel nouveau dans les locaux de la B.U., et ceci à double titre : d'une part, le personnel affecté de manière définitive au nouveau service, soit un conservateur et un administratif. D'autre part, des personnes "de passage" qui,

lorsque le service fonctionnera à sa vitesse de croisière, viendront à la Manufacture enregistrer leurs commandes. L'ensemble de ces allées et venues peut à certains moments donner au personnel de la B.U. l'impression que les conséquences du déménagement -en particulier l'évolution de la gestion des acquisitions- l'empêche de trouver ses nouvelles marques dans son nouvel environnement. On peut penser en somme qu'il est difficile pour le personnel de faire le deuil de l'ancienne bibliothèque, ce qui malheureusement peut induire les personnes extérieures à la structure à penser qu'il s'agit de mauvaise volonté, ce qui n'est pas le cas.

L'un des freins à l'acceptation pleine et entière du changement par l'ensemble du personnel est peut-être le manque de compensations reçues en échange des efforts demandés. Les personnes qui ont travaillé la semaine précédant les vacances administratives et la semaine du déménagement ont bénéficié de jours de vacances supplémentaires. Mais des promotions auraient pu avoir lieu, auxquels certains estiment avoir droit, appuyant cette certitude sur le fait qu'en sciences, des personnes ayant la même ancienneté en ont bénéficié.

Par ailleurs, une partie du personnel a pu souffrir à un moment du manque de transparence, ou en tout cas, de ce qu'il a ressenti comme un manque de transparence, en ce qui concerne l'évolution des tâches qui lui sont demandées. Par exemple, le personnel de catégorie C doit voir évoluer son travail : augmentation des heures passées au service du public (inscriptions, prêts, retours), surveillance des étudiants qui demandent à travailler dans les salles de travail qui leur sont réservées, moins de travail d'équipement. Le personnel de catégorie B verra aussi évoluer ses tâches dans le sens de l'augmentation des heures passées au service du public (renseignements, aide à la recherche bibliographique). Cette évolution est fondée et n'est pas remise en cause directement. Cependant, elle implique une évolution quant aux habitudes de travail : désormais, les différents postes de travail ne sont plus attribués à une personne, mais à une tâche ; il en découle que chacun doit se déplacer à un nouveau poste pour accomplir une nouvelle tâche. Le glissement général des tâches induit lui aussi une certaine difficulté à acquérir de nouveaux repères. En somme, le personnel a pu peut-être ressentir une certaine difficulté à gérer de manière uniforme l'ensemble de tous les changements subis par la bibliothèque.

A travers le déménagement, de multiples forces poussant au changement se sont ainsi fait jour :

Les forces motrices du changement

externes	internes
* retour de l'université dans la ville * apparition de nouvelles technologies * repositionnement / université * future construction à préparer	* changement de classification * création du S.C.D. * glissement des tâches

Il est possible que la décision d'instaurer une politique de changement à la bibliothèque ait pu être ressentie par le personnel comme arbitraire, serait-on tenté de dire, et ceci pour la raison que, à notre connaissance tout au moins, il n'a pas été procédé à un bilan des forces et des faiblesses de la bibliothèque, avant le début de l'instauration de cette politique. Quand bien même cette décision eût été prise, l'étude aurait dû être réalisée par un tiers, avec la collaboration du personnel en place²⁹. Or nous avons affaire à une bibliothèque qui, dès avant le début de la politique de changement, possède des atouts, notamment au sein de ses ressources humaines : il s'agit d'un personnel qui s'investit dans les tâches qui lui sont confiées, est conscient que l'on peut, quelle que soit la situation de départ, améliorer l'organisation du travail, et se soucie du taux de satisfaction de son public. Il a d'ailleurs abordé la

²⁹. cf. Crozier, Michel, Friedberg, Erhard. L'acteur et le système. Bibliographie p.....

réouverture avec un réel plaisir. Engager une politique de changement sans avoir établi d'audit revient à déposséder le personnel, alors que selon certaines études, faire établir le bilan de la situation dans une structure par le personnel lui-même, fait prendre conscience à celui-ci de ses faiblesses et de ses atouts sans l'amener à renier le passé. Or dans le cas qui nous occupe, il semblerait que la politique de changement soit ressentie comme imposée par le haut, et de ce fait, l'adhésion de l'ensemble du personnel n'est pas définitivement acquise, alors que les fondements mêmes de cette politique ne sont pas remis en cause.

Il est possible que ce manque de concertation préalable, ou tout du moins ce qui est ressenti comme un manque de concertation, non seulement rende difficile l'acquisition de nouveaux repères, mais aussi contribue à opacifier le partage du pouvoir à l'intérieur de la bibliothèque. Lors du processus de changement, la principale cause de freinage s'avère être la difficulté qu'a le personnel à projeter dans l'avenir le sort fait au pouvoir qu'il détient à l'heure actuelle. Si le personnel estime qu'il perd en pouvoir du fait du changement, il tend à dévaloriser les avantages qu'il y gagne en fait, d'où son insatisfaction. Un nouvel équilibre naît lorsque chacun prend conscience que le changement le valorise, mais cet état d'esprit ne peut naître si le changement est ressenti comme une contrainte.

Ce déménagement fut donc la marque d'un changement de lieu pour la bibliothèque, d'un changement d'époque également, dans une certaine mesure, puisque l'on quitte un campus pour rejoindre une université urbaine, mais aussi d'une évolution quant à la distribution du pouvoir à l'intérieur de la bibliothèque ; or c'est cet aspect qui, si on lui avait laissé le temps de faire naître des insatisfactions, aurait été le plus difficile à corriger.

3.2. La nouvelle bibliothèque :

3.2.1. Repositionnement par rapport à l'université :

Comme nous l'avons déjà évoqué, la bibliothèque droit-A.E.S. ne bénéficiait pas, sur son ancien site, d'une position géographique très favorable : d'une part, elle était située au deuxième étage de la bibliothèque de sciences, et d'autre part, l'escalier qui y menait se trouvait sur le côté du bâtiment. Pour le public auquel la bibliothèque de droit était destinée, ce bâtiment n'en restait pas moins le bâtiment de la bibliothèque de sciences, et cet état de fait n'invitait ni les étudiants ni les professeurs à entrer. On peut alors estimer que la bibliothèque, située tel qu'elle

l'était antérieurement, était sous fréquentée par rapport au nombre d'étudiants inscrits en droit, voire même ignorée par un grand nombre.

En outre, elle était située dans un bâtiment distinct de celui où avaient lieu les cours, ce qui ne contribuait pas à retenir les étudiants sur place : le plus souvent, ceux-ci quittaient les amphis rapidement, cédant au souci de ne pas manquer le bus qui les ramènerait chez eux, et seuls les plus motivés entreprenait la démarche de faire un petit "crochet" jusqu'à la bibliothèque. Or, celle-ci, en tant qu'outil pédagogique, ne doit-elle pas se tourner d'abord vers les étudiants qui ont besoin d'apprendre à manipuler les outils documentaires mis à leur disposition ? En effet, certaines enquêtes tendent à démontrer que les étudiants qui dominent les instruments bibliographiques proposés par la bibliothèque réussissent mieux leurs études que ceux qui ne la fréquentent pas. Le personnel de la bibliothèque n'avait donc pas le sentiment de remplir entièrement sa mission, malgré ses efforts pour offrir des services de qualité, et ceci pour des raisons indépendantes de sa volonté (antinomie entre les efforts entrepris en interne et les conditions extérieures). Ainsi le déménagement a-t-il permis à la bibliothèque de se repositionner de manière plus lisible pour les étudiants, les professeurs, mais aussi le personnel administratif, de manière à attirer plus de lecteurs et à offrir une image plus attractive.

A la Manufacture, la bibliothèque, quoique dans des locaux provisoires, bénéficie d'une meilleure position : elle est située au rez-de-jardin, en face de l'entrée réservée aux étudiants, pour lesquels elle est donc bien présente. L'une des idées exploitées par l'architecte, la création d'un jardin central où les étudiants se détendent entre les cours, profite aussi à la bibliothèque, dont l'entrée donne sur ce jardin et lui permet désormais de s'imposer à ses usagers. Ceux-ci se portent vers la bibliothèque avec plus de naturel qu'à la Doua, et ressentent moins le fait d'entrer à la bibliothèque comme un effort.

Par rapport à l'université, cette nouvelle position géographique peut contribuer pour la bibliothèque à redéfinir sa position stratégique : plus présente physiquement au sein de l'organisation dont elle dépend, il lui est désormais plus aisé de s'affirmer comme un partenaire dont il faut tenir compte. Les services administratifs, et bientôt les services techniques également étant rassemblés au sein d'un même site, l'argument de la difficulté à faire circuler l'information entre plusieurs bâtiments ne tient plus, et la bibliothèque ne doit donc plus être tenue à l'écart des autres services.

Le déménagement a donc permis à la bibliothèque de mieux se positionner par rapport à ses partenaires au sein de l'université.

3.2.2. Nouveau lieu : nouveaux usages ?

La bibliothèque a rejoint son nouveau site dans des conditions favorables. Les étudiants et les professeurs qui la fréquentent aussi. Cependant, la bibliothèque ayant changé, la question se pose de savoir si les usagers s'approprient ce nouveau lieu d'une manière différente de ce qui se passait à la Doua.

Il n'a pas été procédé à une enquête d'usage à proprement parler, parce qu'il est certainement encore trop tôt pour tirer des conclusions quant à l'évolution des habitudes due au déménagement, cependant on peut d'ores et déjà émettre des hypothèses s'appuyant sur l'observation des usagers de manière ponctuelle.

L'une des premières constations après la réouverture de la bibliothèque à la Manufacture est que le nombre des professeurs la fréquentant a sensiblement augmenté ; des actions en faveur de ce public ont d'ailleurs été entreprises. L'université a organisé au cours du mois de septembre une visite des nouveaux locaux à leur intention, et c'est à cette occasion que la nouvelle bibliothèque leur a été présentée ; à la Doua, les professeurs consultaient dans la même salle que les étudiants ; à la Manufacture, une salle leur est réservée, et cette nouveauté a rencontré un écho très favorable. L'autre raison de l'augmentation de la fréquentation des professeurs tient à la nouvelle position physique de la bibliothèque dans l'université : comme les étudiants, les professeurs renonçaient à gravir les deux étages qui y menaient, préférant consulter les documents dont ils avaient besoin à la B.U. droit-lettres des quais. En outre, la nouvelle bibliothèque cherche à développer sa collaboration avec les professeurs, en particulier en leur demandant les listes bibliographiques fournies aux étudiants, afin de pouvoir faire l'acquisition des ouvrages cités en cours, qui seront très demandés.

Par ailleurs, une visite des locaux a également été organisée à l'intention du personnel administratif de l'université, qui a lui aussi annoncé son désir de fréquenter la bibliothèque, qui est désormais une bibliothèque de proximité, chose qu'il ne faisait pas du tout à la Doua, pour la même raison que les professeurs (éloignement physique par rapport aux locaux administratifs).

Ces deux cas tendent à prouver que le public de la B.U. droit-A.E.S. est appelé à se diversifier à courte échéance, suite au déménagement, et ceci implique que la bibliothèque va devoir adapter ses services et son fonctionnement à cette diversification ; c'est aussi cette évolution que veut prendre en compte la politique de changement mise en place à l'occasion du déménagement.

Non seulement le public de la bibliothèque se diversifie, mais encore, les usagers qui la fréquentaient déjà à la Doua doivent s'adapter au changement entrepris à l'occasion du déménagement. Par exemple, le fait que la bibliothèque ait décidé de changer de classification peut désorienter les habitués : en C.D.U., les ouvrages relatifs au droit pénal et ceux relatifs à la criminologie se trouvaient côte à côte ; selon la classification de Dewey, les cotes qui les désignent ne sont pas voisines, et le public est surpris de ne plus trouver les ouvrages dont il a besoin là où il a l'habitude de les chercher.

En outre, si les ouvrages ont été rééquipés du fait du changement de classification, le fichier manuel qui était à disposition du public n'a, lui, pas été mis à jour, puisque la bibliothèque poursuit actuellement un processus d'informatisation. Le public est de ce fait dans l'impossibilité de trouver de lui-même une référence précise sur les rayons, ce qui implique pour le personnel un gros effort d'orientation et d'explication.

Ainsi, non seulement le personnel de la bibliothèque a-t-il dû s'adapter à son nouvel environnement, mais aussi le public qui la fréquente. Celui-ci s'estime satisfait des changements survenus, car la bibliothèque offre aujourd'hui une image plus accueillante, un cadre sérieux sans être austère, propice à l'étude. Ce sentiment positif naît d'abord de l'impression de grandeur qu'offrent les locaux ; en effet, la bibliothèque est le seul service de l'université aménagé dans des locaux qui ont conservé leur hauteur de plafond initiale. Dans tous les autres services, l'espace a été divisé par deux dans le sens de la hauteur afin de créer des mezzanines ou des étages supplémentaires intermédiaires, et ainsi augmenter la surface utile de l'ensemble. Mais ces salles basses de plafond font naître chez l'utilisateur un certain sentiment d'oppression, ce à quoi échappe la bibliothèque.

3.2.3. Nouvelle répartition des collections :

Le déménagement n'a pas seulement été pour la bibliothèque l'occasion de réfléchir au moyen de réorganiser son fonctionnement interne. Il a aussi donné lieu à une nouvelle répartition des collections.

En premier lieu, des fonds qui se trouvaient un peu "à l'étroit" à la Doua bénéficient à la Manufacture de tablettes supplémentaires. C'est le cas pour les ouvrages d'histoire de la salle de prêt par exemple, rangés aujourd'hui sur trois rayons supplémentaires.

Les petits ouvrages de la collection Que Sais-Je ? étant très demandés, souvent à l'aide de leur numéro d'ailleurs et non de leur titre, ils ont été rassemblés sur une étagère à part, dans la salle de prêt comme dans la salle d'usuels de droit, et aucune cote Dewey ne leur a été attribuée. A la Doua en revanche, ils étaient mêlés au reste du fonds. Cette répartition répond mieux à la demande des étudiants.

En ce qui concerne les périodiques, les numéros reliés de la "Gazette du Palais" se trouvaient en réserve à la Doua. Ils se trouvent aujourd'hui en salle, en accès direct. Par ailleurs, certains périodiques de droit sont aujourd'hui en "accès limité" : ils sont rangés derrière la banque de prêt, et ne peuvent être consultés qu'en échange de la carte d'étudiant.

CONCLUSION

Le déménagement permet-il à la bibliothèque de mieux assurer ses missions ?

La bibliothèque droit-A.E.S. a subi un déménagement qui s'inscrit dans un mouvement plus large de modernisation de l'université à Lyon. Elle a passé ce cap dans de bonnes conditions, puisque la préparation du déménagement s'est faite de manière très précise et a englobé une réflexion sur l'évolution de son organisation interne. La réalisation du déménagement a fait l'objet d'une collaboration tripartite entre le personnel de la bibliothèque, ses partenaires au sein de l'université, et l'entreprise sollicitée pour réaliser l'enlèvement.

Du point de vue de son image, la bibliothèque bénéficie aujourd'hui de meilleurs atouts, offre une meilleure lisibilité et occupe une meilleure place au sein de l'université dont elle dépend. Du fait du déménagement, elle a redéfini sa position par rapport à ses partenaires, si bien qu'elle jouit aujourd'hui d'un poids stratégique plus important.

Il y a donc bien un avant et un après, si l'on replace l'événement qu'est le déménagement dans l'histoire de la bibliothèque. Auparavant, pour le personnel, parler "d'avant" signifiait se référer à l'époque où le S.C.D. n'existait pas encore, et où les fonds de sciences et de droit étaient mêlés à la Doua. Aujourd'hui, se référer à "avant", signifie que l'on évoque la période où la bibliothèque se trouvait à la Doua, après la création du S.C.D. Désormais, si l'on veut évoquer le temps où les fonds étaient mêlés, il faut préciser : "avant la création du S.C.D..." Ce transfert n'a donc pas été sans conséquence sur la manière dont le personnel se situe, dans l'espace comme dans le temps. De même, du point de vue de l'organisation, ce changement de lieu marque aussi la fin d'une époque, puisque la bibliothèque passe d'un campus du type années 70 à une université urbaine, signe des années 90.

Mais tout le profit que tirent la bibliothèque et ses usagers des changements que nous nous sommes appliqués à mettre en évidence, n'aurait que peu de poids, s'il ne s'en suivait pour la bibliothèque une meilleure aptitude à assurer ses missions : ayant aujourd'hui une meilleure position, géographique comme stratégique, au sein de l'université, elle se trouve plus à même de répondre avec efficacité aux besoins de ses usagers, dont elle est plus proche, et même de diversifier son public. Ce déménagement a permis à la bibliothèque, en tant qu'outil pédagogique, de mieux se donner les moyens d'améliorer la qualité des services qu'elle rend à son public, ainsi que de toucher les étudiants qui n'avaient pas pris, à la Doua, l'habitude de s'y rendre.

Enfin, la bibliothèque veut aussi mieux assurer ses missions au sein de la communauté universitaire : en s'efforçant d'associer les professeurs à sa politique d'acquisitions, en leur demandant par exemple leurs listes bibliographiques et en attendant d'eux une évaluation de ses collections, mais aussi en améliorant sa "visibilité institutionnelle" par le moyen de visites destinées à ses différents publics, par exemple. Ainsi, contrairement à ce qui se passait à la Doua, où la bibliothèque attendait parfois qu'on la découvre, aujourd'hui, elle s'affiche avec plus d'aplomb et précise son image.

BIBLIOGRAPHIE

BERNOUX, Philippe. *Le changement*. In BERNOUX, Philippe. La sociologie des organisations : initiation théorique suivie de douze cas pratiques. 3ème éd. revue et augmentée. Paris : Seuil, 1985, p. 199-204.

BIBLIOTHEQUE PUBLIQUE D'INFORMATION. *Le désherbage : élimination et renouvellement des collections en bibliothèque*. Paris : B.P.I., 1986. (Dossier technique n°5).

BLANCHARD, Sandrine. *La nouvelle Manufacture des Tabacs préfigure le retour des universités en centre-ville*. Le Monde Rhône-Alpes, 28 sept. 1993.

BLANCHARD, Sandrine. *Un pôle en devenir*. Lyon Figaro, 19 sept. 1992.

BLASSELLE, Bruno et MELET-SANSON, Jacqueline. *Déménager*. In BLASSELLE, Bruno et MELET-SANSON, Jacqueline. La Bibliothèque Nationale, mémoire de l'avenir. Paris : Gallimard, 1991, p. 158-161. (Découvertes Gallimard).

BOHMES, P., MEWES, B. *Die Umsetzung von Bücherbeständen der Universitätsbibliothek Leipzig in ein Aussenmagazin [Le transfert des collections de livres de la bibliothèque universitaire de Leipzig dans un dépôt extérieur]*. Zentralblatt für Bibliothekswesen, 1988, vol. 102, n°6, p. 241-246.

CROZIER, Michel, FRIEDBERG, Erhard. *Réflexions sur le changement*. In CROZIER, Michel, FRIEDBERG, Erhard. L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective. 2ème éd. Paris : Seuil, 1992, 5ème partie, p.375-401.

DELBERGHE, Michel. *Le pôle universitaire lyonnais se cherche de nouvelles formes d'intégration dans la ville*. Le Monde Rhône-Alpes, 26 mai 1993, p. 28.

DELBERGHE, Michel. *Rhône-Alpes : le réseau des villes*. Le Monde campus, 12 mai 1992, p. 25-26.

DELBERGHE, Michel. *Le schéma Université 2000 est considéré comme un "modèle de partenariat" entre l'Etat et les collectivités locales*. Le Monde Rhône-Alpes, 26 juillet 1992.

DESMARAIS, Jean-Michel, HAMELLE, Brigitte, NIEWENGLOWSKI, Pierre. *Anticiper et vivre le changement*. Paris : Editions d'Organisation, 1990. ISBN 2-7081-1138-8.

FRALEY, Ruth A., ANDERSON, Carol Lee. *Library space planning*. New York : Neel Schuman, 1990.

GASCUEL, Jacqueline. *Un espace pour le livre : guide à l'intention de tous ceux qui construisent, aménagent ou rénovent une bibliothèque*. Paris : Cercle de la librairie, 1993. (Bibliothèques). ISBN 2-7654-0501-8.

KEPHART, John. *Moving of libraries*. In KENT, Allen. *Encyclopedia of library and science information*. New York : Marcel Dekker, 1968 - 1983, vol. 18, p. 284 - 286.

KURKUL, Donna Lee. *The planning, implementation and movement of an Academic Library collection*. *College and Research Libraries*, July 1983, n°44, p. 220-234.

KURTH, William H. *Moving a library*. New York : Scarecrow Press, 1966.

LE ROY LADURIE, Emmanuel. *Déménager une Bibliothèque Nationale*. In BIBLIOTHEQUE DE FRANCE. *Les grandes bibliothèques de l'avenir : actes du colloque des Vaux-de-Cernay*, 25-26 juin 1991. Paris : Etablissement Public de la Bibliothèque de France, 1992. ISBN 2-11-002742-8.

LUMB, Audrey E. *Moving an Academic Library : a case study*. *Journal of Librarianship*, October 1972, n° 4, p. 253-271.

MAILLET, Léandre. *Le changement planifié*. In MAILLET, Léandre. *Psychologie et organisations : l'individu dans son milieu de travail*. Ottawa : Agence d'Arc, 1988, chap. 11, p. 481-527. ISBN 2-7114-9614-7.

MAURIANGE, Caroline. *2000 U, l'odyssée d'une signature*. Lyon Figaro, 24 juillet 1992.

MELANGES JEAN BLETON. *Construction et aménagement des bibliothèques*. Paris : Cercle de la librairie, 1986. ISBN 2-7654-0351-1.

MERLIN, Pierre. *L'aménagement universitaire*. In FRANCE. MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE. DIRECTION DE LA PROGRAMMATION ET DU DEVELOPPEMENT UNIVERSITAIRE. *Universités 2000 : quelle université pour demain ?*. Paris : Documentation Française, 1991, p. 87-113.

MIQUEL, André. *Les bibliothèques universitaires : rapport au ministre d'Etat, ministre de l'Education Nationale, de la Jeunesse et des Sports*. Paris : Documentation Française, 1989. (Rapports Officiels). ISBN 2-11-002140-3.

PLAN URBAIN. *L'université et la ville : colloque de Grenoble, 31 mai - 1er juin 1990*. Paris : Plan urbain, 1991. ISBN 2-11-086875-9.

ROBERTS, Matt. *Some ideas on moving a book collection*. College and Research Libraries, March 1966, n°27, p. 103-108.

ROCKEN, Vincent. *La Manu aux étudiants de Lyon 3*. Le Progrès, 23.9.93.

ROCKEN, Vincent, DANON, Chantal. *Lyon capitale de l'urbanisme universitaire*. Le Progrès, 12.3.93, p. 8.

SCHUNCK, Russel J. *Librarian's nightmare*. Library Journal, October 1941, n°66, p. 817-821.

SPYERS-DURAN, Peter. *Moving library collections*. 2nd ed. Chicago : American Library assoc., 1965.

SPYERS-DURAN, Peter. *Moving library materials*. Milwaukee : Library associates of UW-M, 1964.

STUDENTS PITCH IN TO MOVE YAKIMA SCHOOL LIBRARY. Library News Bulletin. January 1968, p. 35-36.

LISTE des ANNEXES

Annexe I Illustration

Annexe II Planning du personnel et tâches accomplies

Annexe III Composition du personnel de déménagement

Annexe IV Interventions techniques

Annexe V La bibliothèque et son environnement : évolution

Annexe VI Plan de la bibliothèque à la Manufacture

Annexe VII Plan de la Manufacture par étage

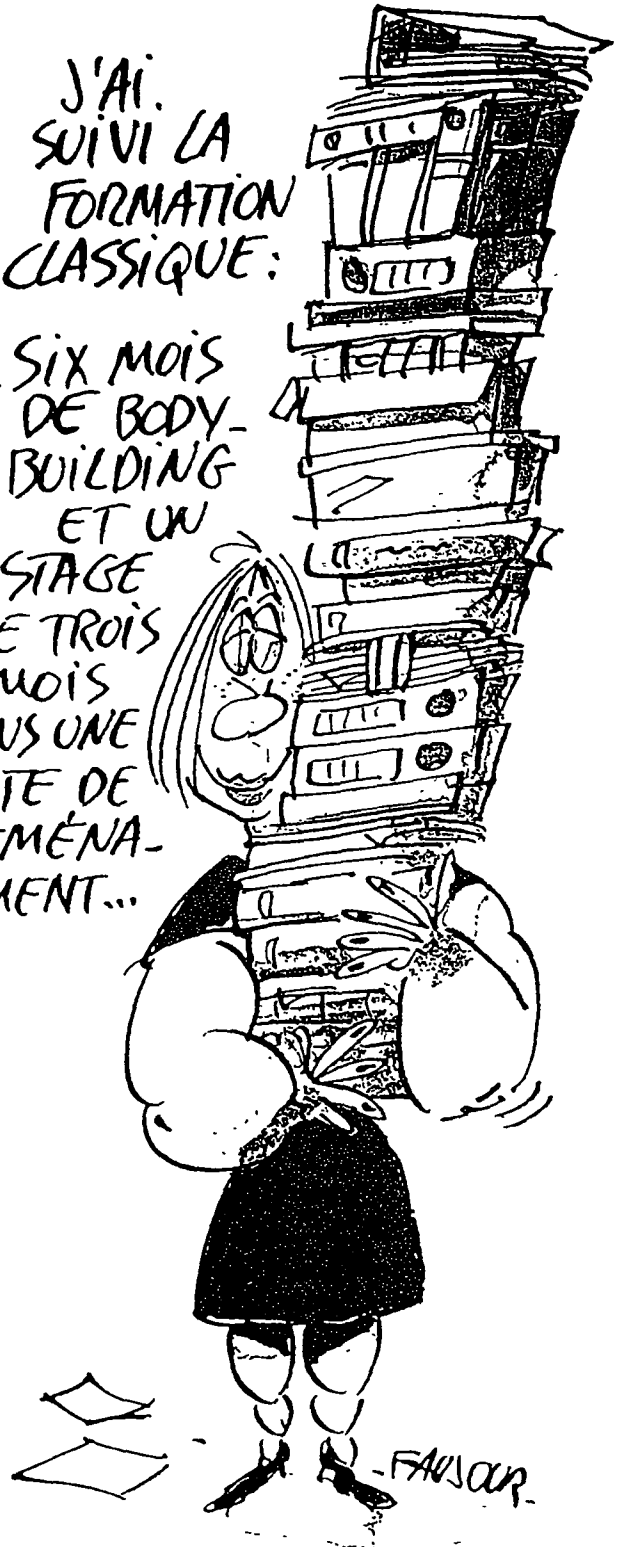
Annexe VIII Plan d'ensemble de la Manufacture

Annexe IX Illustrations photographiques

Annexe X Questionnaire destiné aux déménageurs

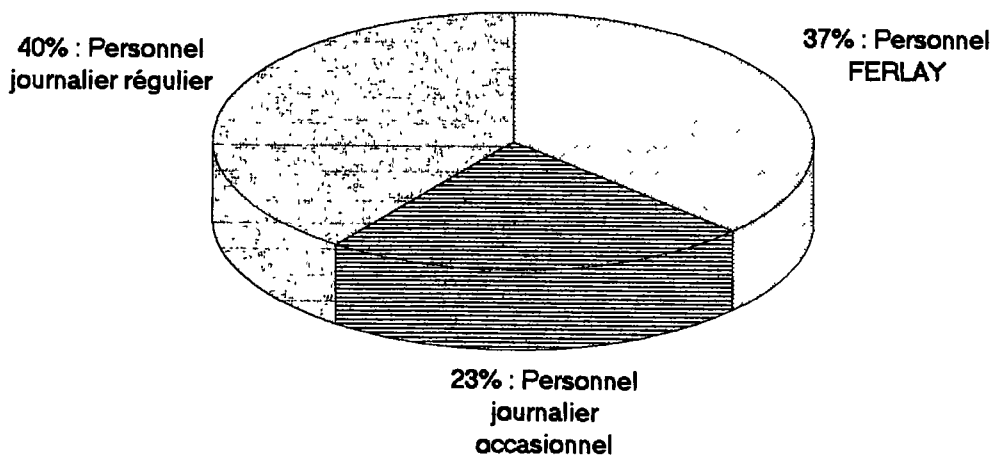
J'AI
SUIVI LA
FORMATION
CLASSIQUE:

..SIX MOIS
DE BODY-
BUILDING
ET UN
STAGE
DE TROIS
MOIS
DANS UNE
BOÎTE DE
DÉMÉNAGE-
MENT...



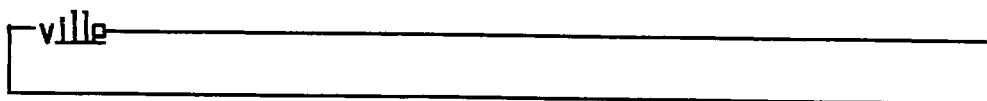
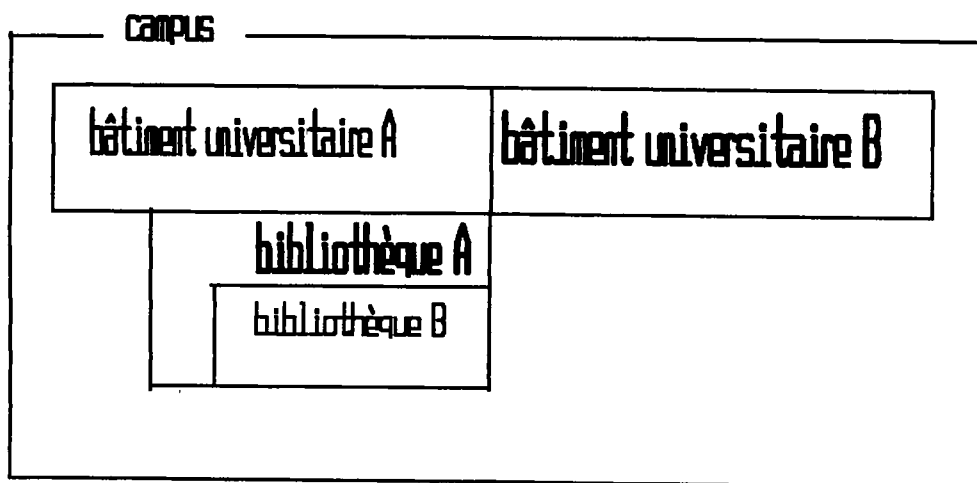
Date		1992												1993													
Site		Nov.	Déc.	Janv.	Fév.	Mars	Avr.	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Nov.	Déc.	Janv.	Fév.	Mars	Avr.	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.
Campus de la Doua		1 pers. cat. A + 2 pers. cat. B : changement intellectuel de cote CDU en Dewey et désherbage.																									
														6 pers. temporaires : rééquipement des livres et périodiques reliés. 3 pers. cat. C : mise à jour des cotes dans Mobilbox 2 pers. cat. B + 1 pers. cat. C + 1 pers. temporaire : mise en place des étiquettes et report des cotes Dewey sur plan. du 19 au 23 1 pers. temporaire : mise en carton des périodiques (année en cours). DU 8 AU 10													
Manufacture des Tabacs		1 pers. cat. B + 1 pers. temporaire : marquage au sol de l'emplacement destiné aux étagères récupérées, et mise en place des étiquettes sur les étagères neuves déjà montées. Le 29																									
		1 pers. cat. A + 1 pers. cat. B + 2 pers. cat. C + 4 pers. temporaires : mise en place des étiquettes sur les étagères récupérées et remontées, réception des cartons et déballage. Du 23 au 27 1 pers. cat. A + 1 pers. cat. B + 3 pers. cat. C + 3 pers. temporaires : implantation des tables Le 2												1 pers. cat. B + 3 pers. cat. C : mise en place de la signalisation 1 pers. cat. A + 1 pers. cat. B + 3 pers. cat. C : recolement 1 pers. cat. A + 1 pers. cat. B + 1 pers. temporaire : mise en place du nouveau service													
		S.C.A.																									

COMPOSITION DU PERSONNEL DE DEMENAGEMENT

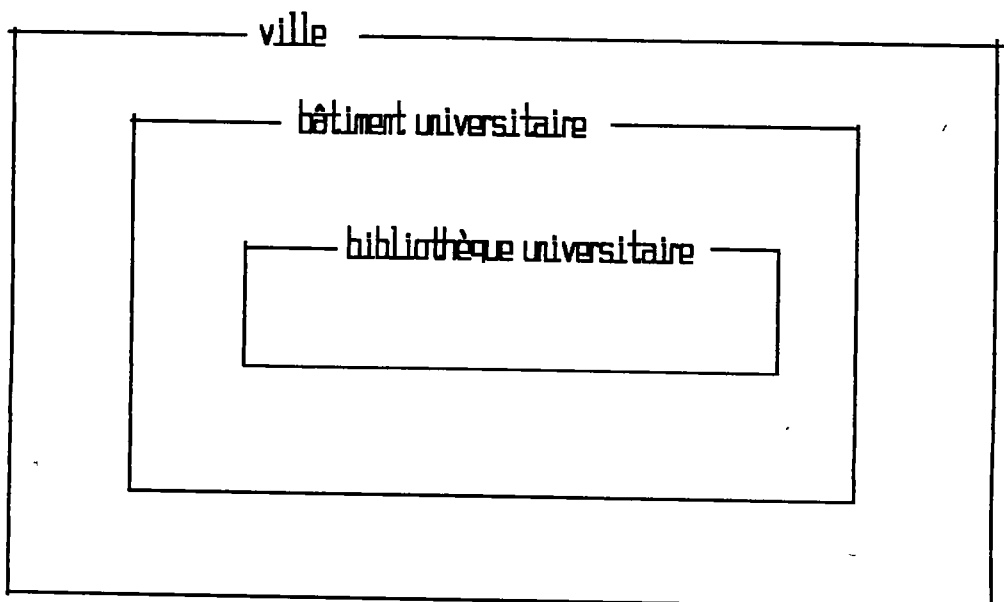


La bibliothèque et son environnement : évolution

V



Situation n°1 : la situation à la Doua. Où : A = sciences et B = droit



Situation n°2 : la situation à la Manufacture

Interventions techniques

Date		campus de la Doue	Interventions techniques
1992	Nov.		
	Déc.		
	Jan.		prise de décision ferme de déménager
	Fév.		
	Mars		
	Avr.		
	Mai		
	Juin		
	1993		
	Juillet		
	1993		
	Août		
	1993		
	Septembre		
	1993		
	Octobre		

pose de la moquette

faux plafonds - sas de l'entrée principale

5/6 : visite de chantier

fermeture

5/7 : portillon Sem démonté

6/7 : mise en carton des périodiques

8/7 : réunion BU / SCD / DATI / déménageurs

circulaire aux fournisseurs : nouvelle adresse

12/7 : prises de courant banque de prêt démontées

18/7 > 23/7 : étiquetage des tablettes

20/7 : la clé est remise à la BU

23/7 : livraison officielle des locaux

26/7 : livraison des étagères neuves

29/7 : marquage au sol (étagères récupérées) et étiquetage des étagères livrées le 26

extraction des cables Mobibop

29/7 : banque de prêt démontée

banque de prêt remontée

1/8 : résiliation de l'abonnement Telecom

23/8 > 27/8 : démontage proprement dit

25/8 : 2ème livraison Borgeaud

27/8 : pose portillon 3M

31/8 : livraison tables neuves et pose alarmes incendie

1/9 : Implantation des tables

2/9 : début de signalétique

3/9 : livraison photocopieurs

6/9 : bilan BU / DATI

téléphone dans salle droit

17/9 : bilan SCD / BU et présentation BU en amphi

20/9 : pose tapis 3M et raccord électrique

21/9 : bilan BU / DATI

réception chantier COURLY

28/9 : pose 2ème tapis 3M

29/9 : branchement Mobibop (rallonges)

4/10 : réouverture BU

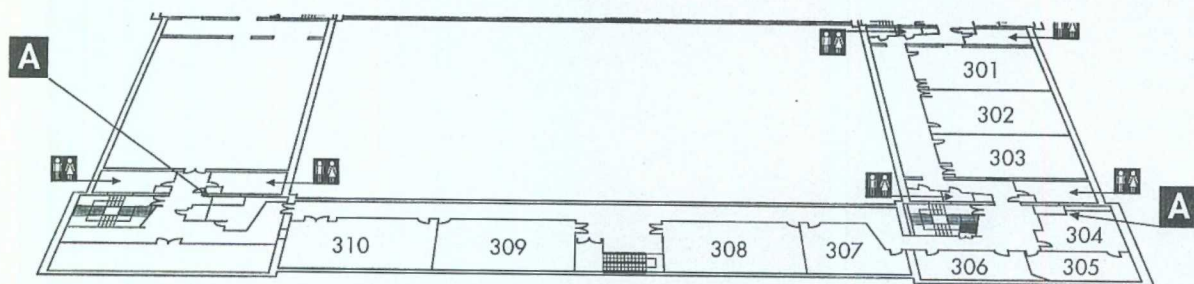
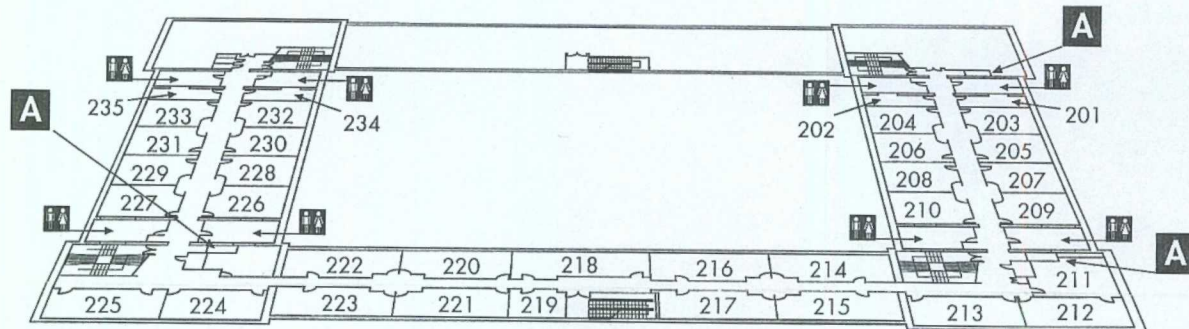
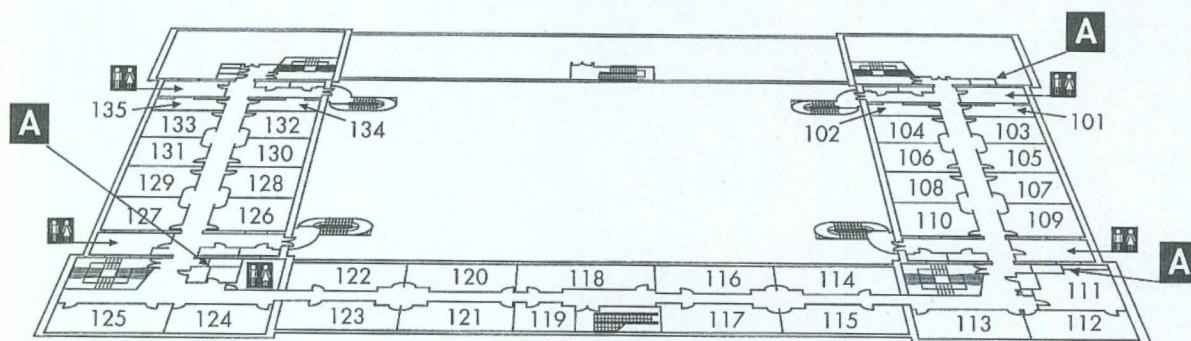
8/10 : sas prêt / gestion verrouillé

20/10 : branchement définitif Mobibop

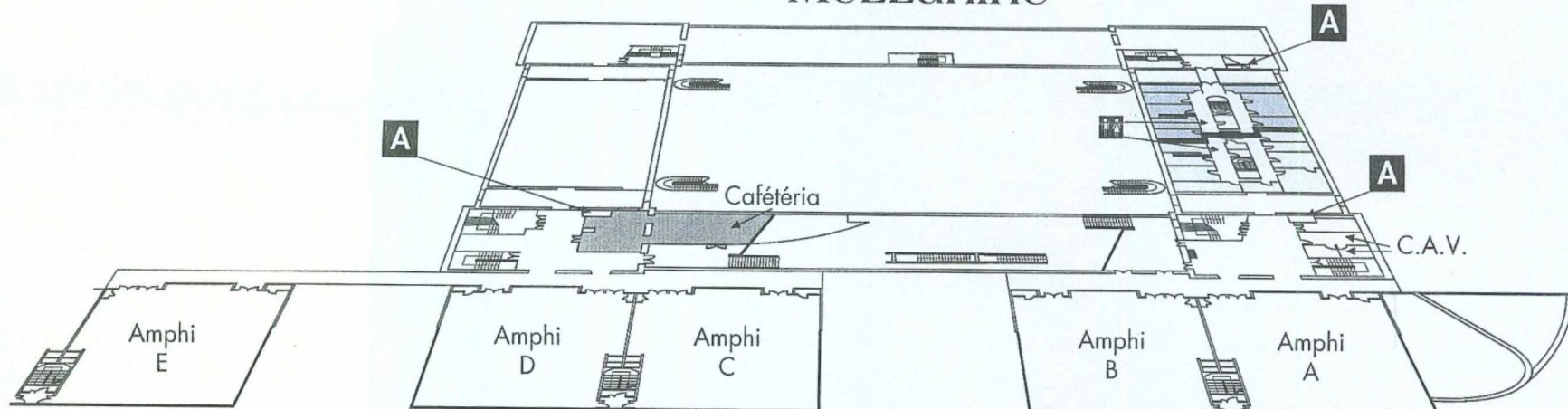
reprise de la réception des commandes

27/9 : début du récolement

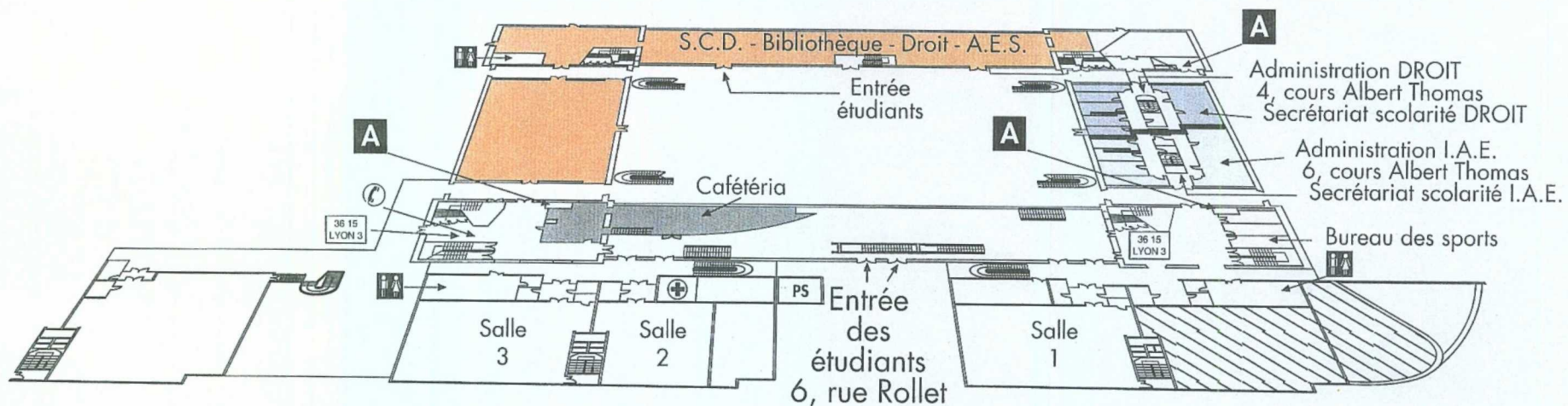
mise en place SCA

2^{ème} Etage1^{er} Etage

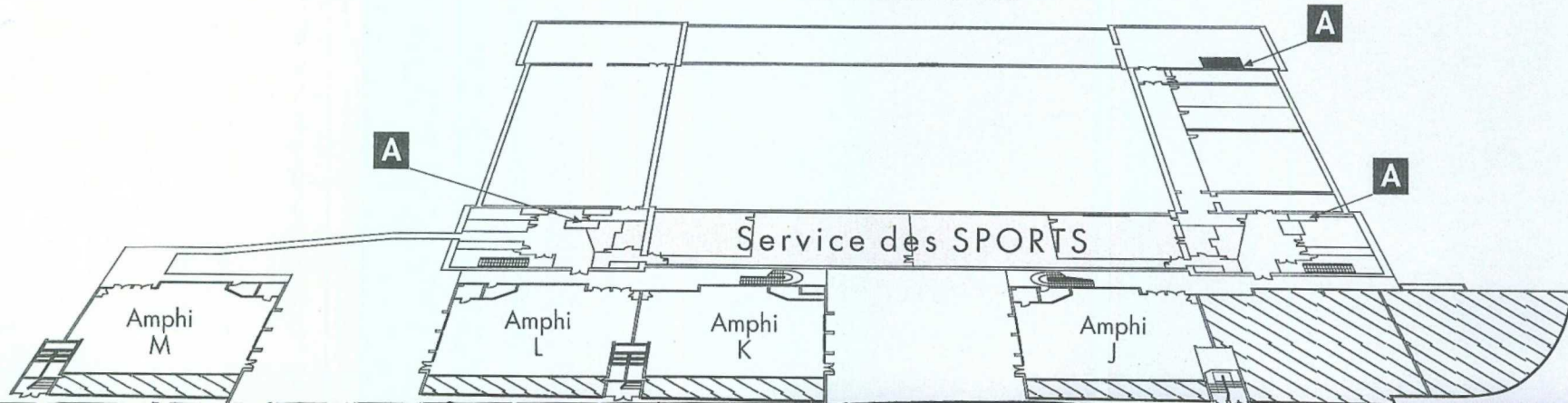
Mezzanine



Rez-de-Chaussée



Sous-sol



- Services Centraux, Services Communs et Sports
- Service Commun de la Documentation (Bibliothèque)
- Locaux de l'Institut d'Administration des Entreprises (I.A.E.)
- Locaux de la Faculté de Droit
- Locaux Associatifs Etudiants - Cafétéria
- Surfaces commerciales privées

Toilettes

Publiphone et Taxiphone

36 15 LYON 3
Borne Télématique

Local Premiers Soins

PS
Poste de Sécurité

A
Ascenseurs (réservés aux handicapés)

Les concepteurs

A. CONSTANTIN

OTRA

Les constructeurs

PITANCE

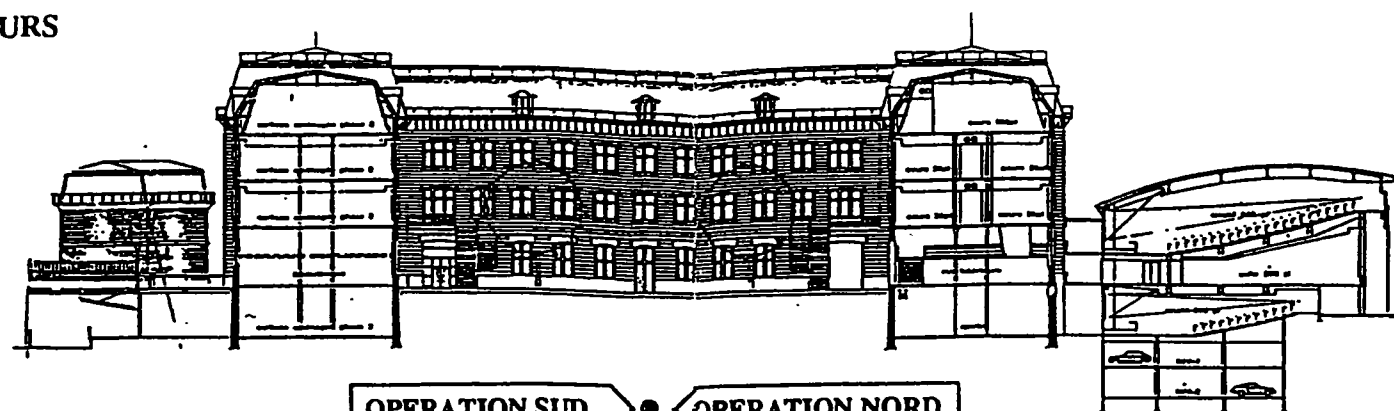
L'ENTREPRISE NOUVELLE A VENTR

SAEC

SCB

CONTROLE TECHNIQUE ET SECURITE

CEP et VERITAS



LES PARTENAIRES FINANCIERS

COMMUNAUTE URBAINE DE LYON

60 MF

CONSEIL GENERAL DU RHÔNE

60 MF

ETAT : RECTORAT ACADEMIE DE LYON

60 MF

UNIVERSITE JEAN MOULIN LYON 3

Fonds de concours pour la réalisation du parking souterrain 3 MF

MONTAGE FINANCIER

Acquisition de l'ensemble immobilier

35 MF

Montant des travaux

145 MF

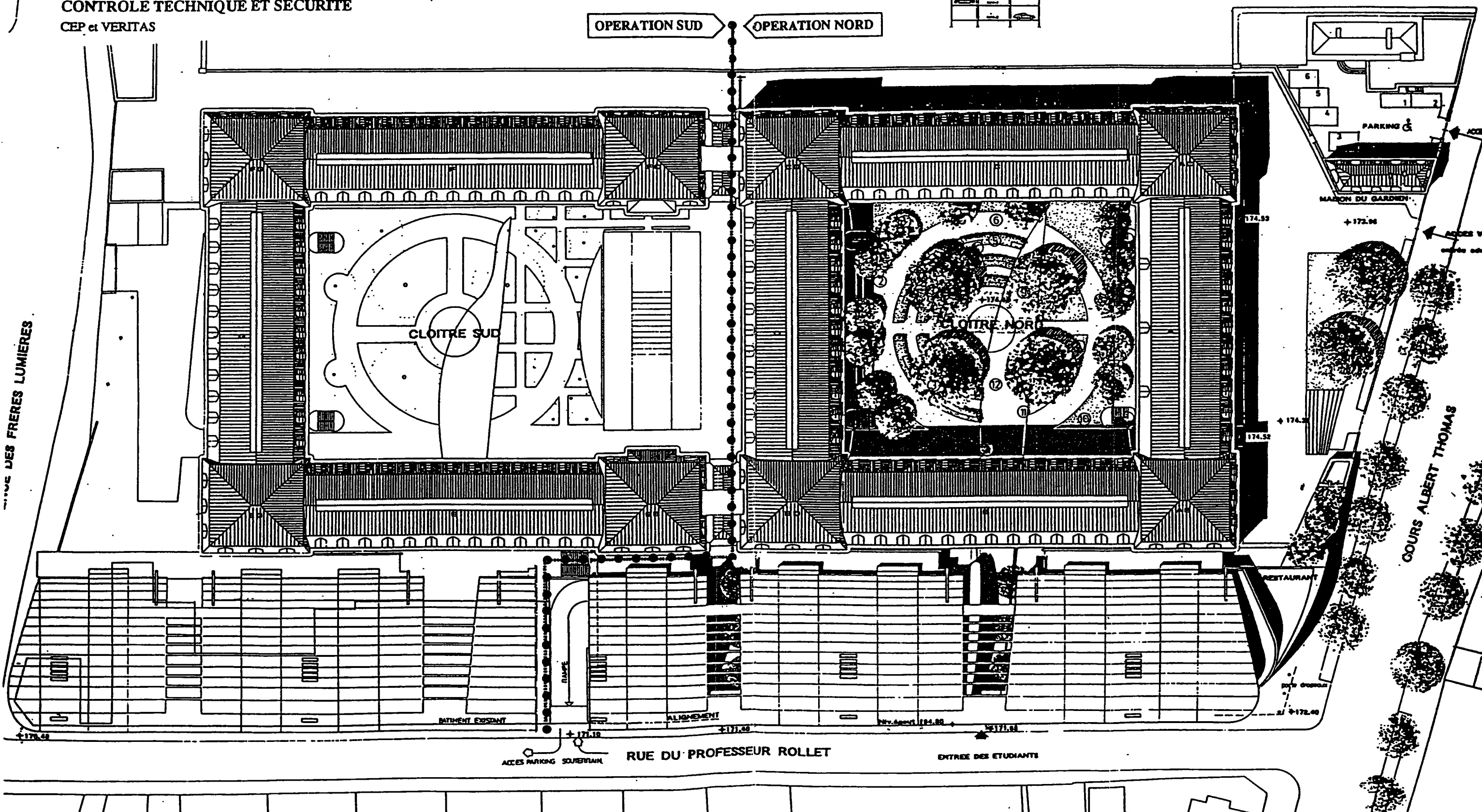




Photo n° 1 : L'entrée de la bibliothèque à la Doua



Photo n° 2 :
La montée d'escalier
à la Doua

Photo n° 3 :
Le seuil de la B.U.
à la Doua



Photo n° 4 : La banque de prêt à la Doua

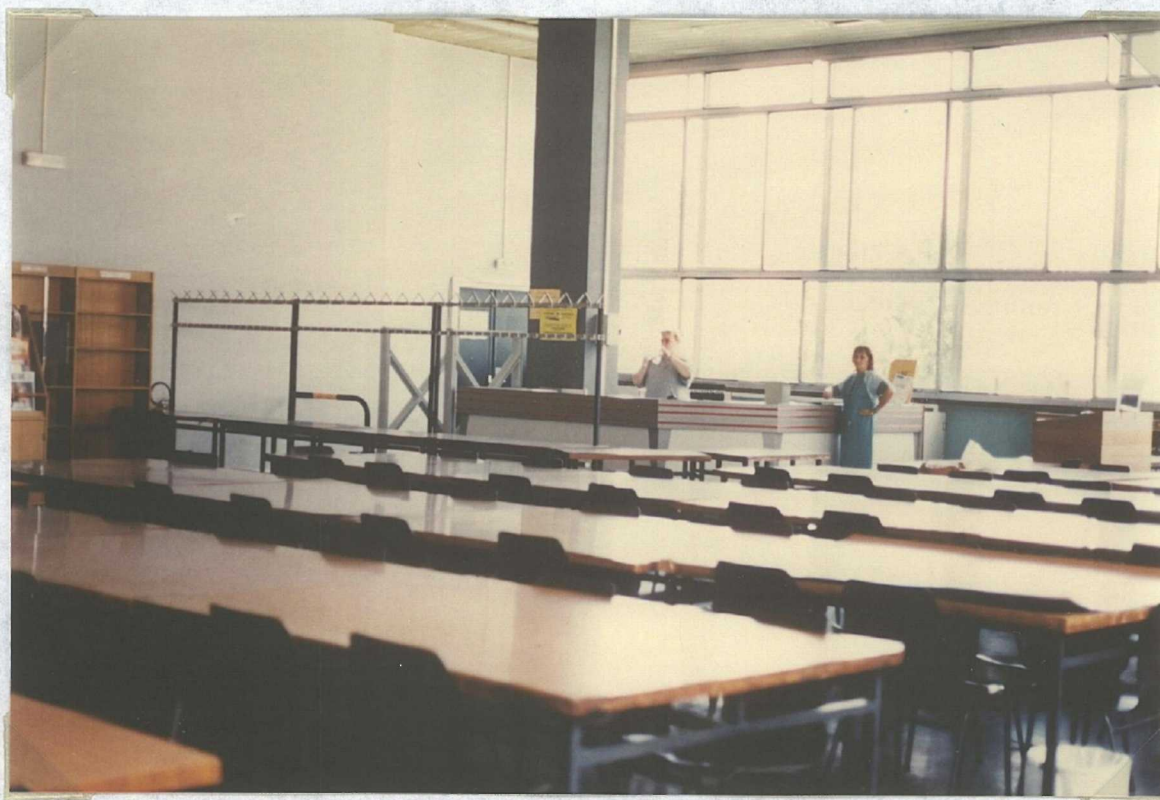


Photo n° 5 : A la Doua, de grandes verrières perméables aux courants d'air



Photo n° 6 :
(Doua) Manque
de lisibilité

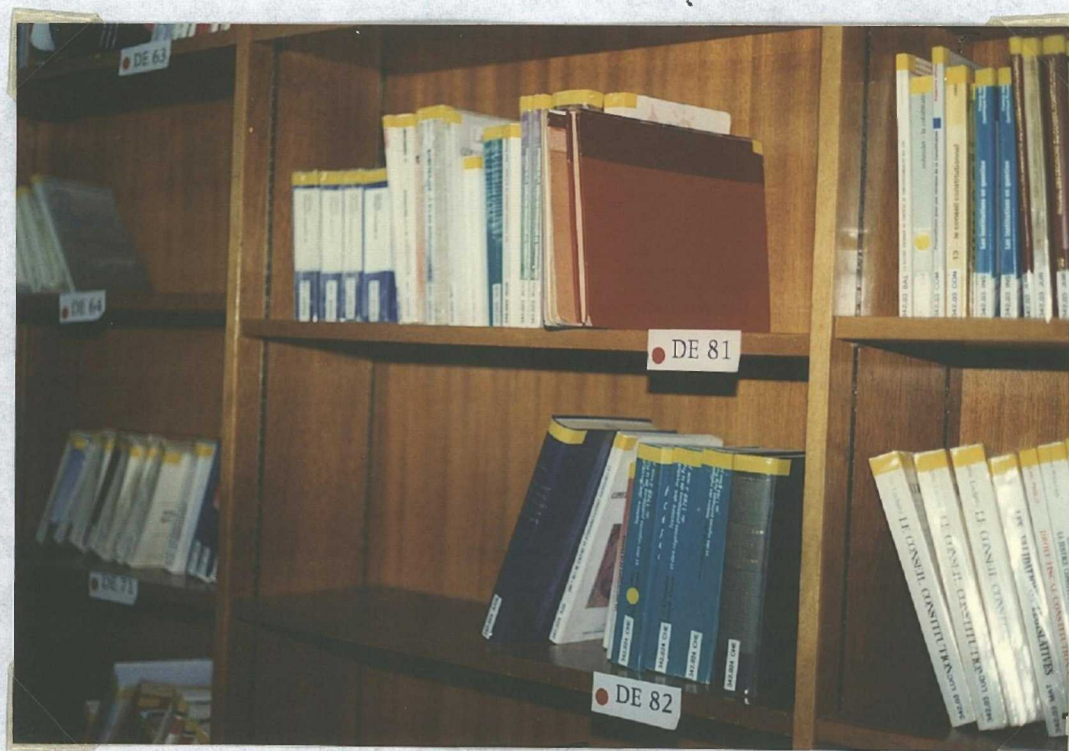


Photo n° 7 : Doua, salle de droit : étiquetage du contenu des tablettes (juillet 1993)

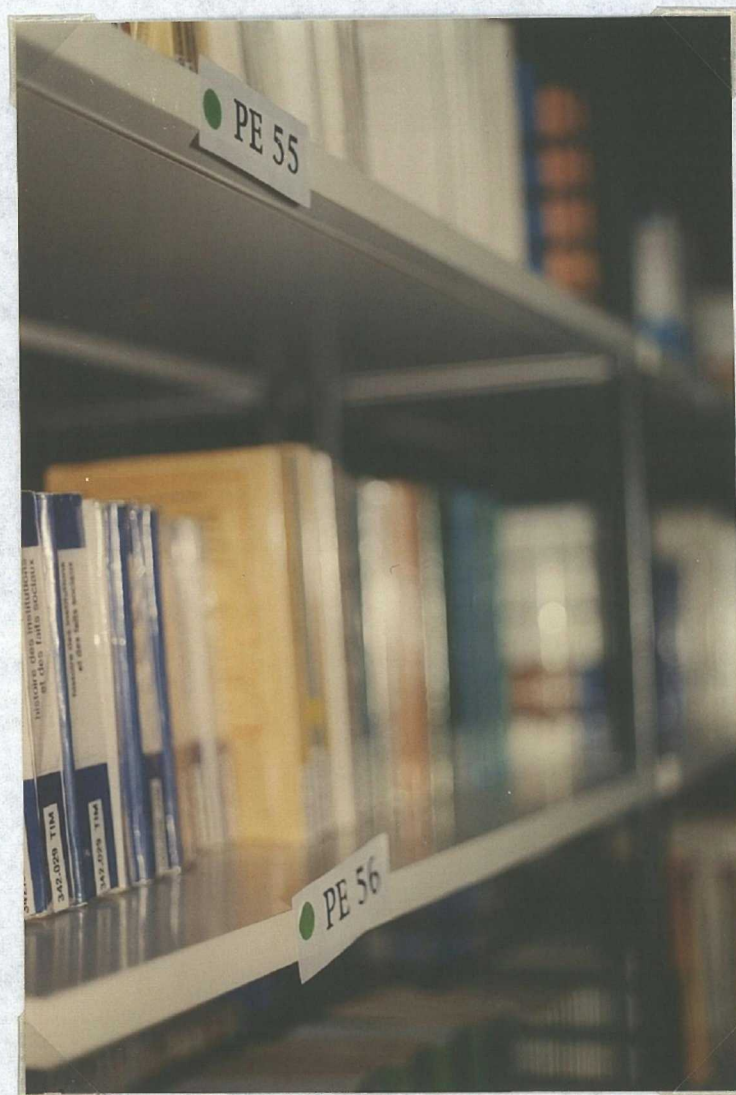


Photo n° 8 :
(Doua) Salle de prêt
Etiquetage du contenu des tablettes
(juillet 1993)

Photo n° 9 :
Doua : l'escalameuble
(23 août 1993)



Photo n° 10 : Doua : Enlèvement du petit mobilier (23 août 1993)



Photo n° 11 : Doua : Les cartons sont posés sur l'escalameuble (23 août 1993)



Photo n° 12 : Doua : réception des camions au pied de l'escalameuble (23 août 1993)



Photo n° 13 : Doua : Démontage des étagères Sansen (23 août 1993)



Photo n° 14 : Manufacture : la B.U. en chantier : la future salle de droit (juin 1993)



Photo n° 15 : Manufacture : la B.U. en chantier : la future salle de prêt (juin 1993)



Photo n° 16 : Manufacture : la B.U. en chantier : la future salle de gestion (juin 1993)

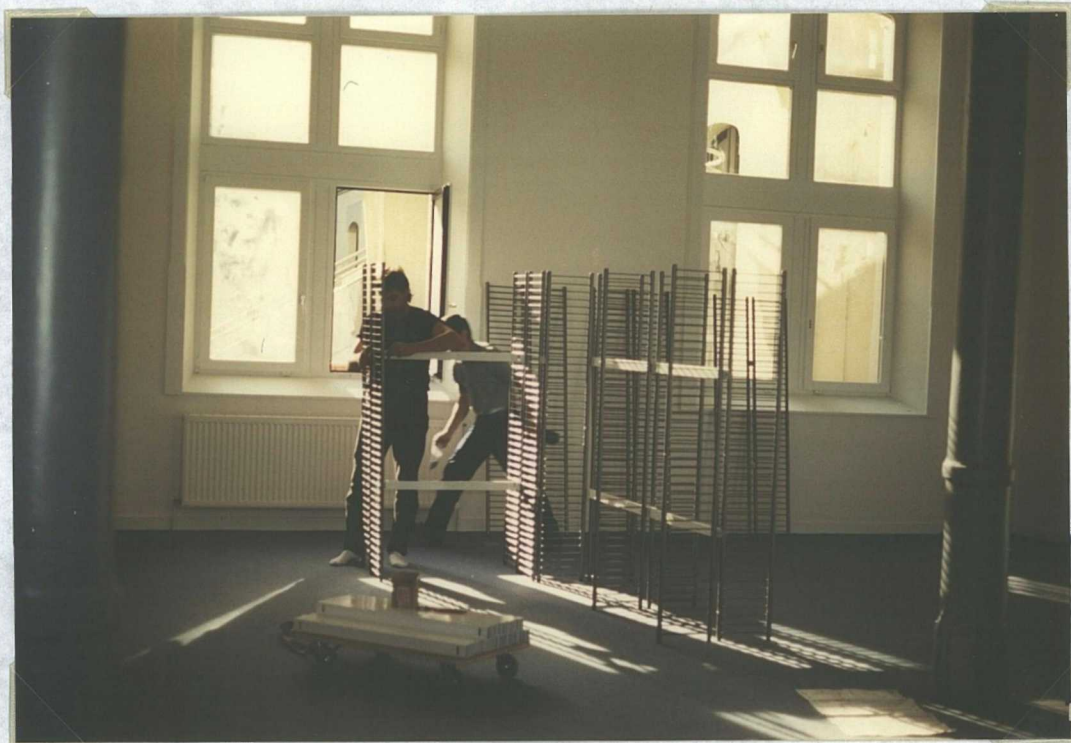


Photo n° 17 : Manufacture : étagères Borgeaud neuves en cours de montage (26 juillet 1993)



Photo n° 18 : Manufacture : étagères Borgeaud neuves en cours de montage (26 juillet 1993)



Photo n° 19 : Manufacture : les livres arrivent dans la salle de prêt (25 août 1993)



Photo n° 20 : Manufacture : entrée actuelle de la B.U. (octobre 1993)



Photo n° 21 : Manufacture : la banque de prêt (octobre 1993)

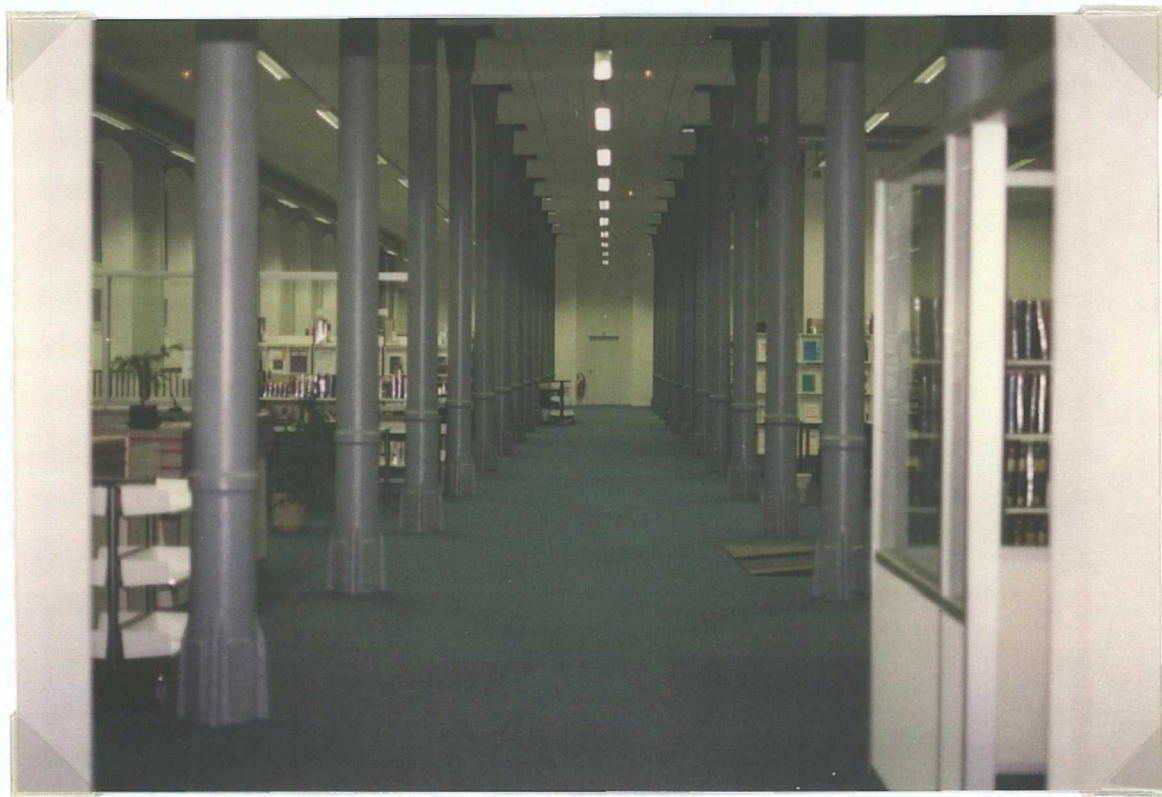


Photo n° 22 : Manufacture : la salle de droit (octobre 1993)

QUESTIONNAIRE d'EVALUATION "POST CHANTIER"

Objet : *Déménagement de la Bibliothèque Universitaire Droit-A.E.S. du campus de la Doua (Villeurbanne) à l'actuel site de la Manufacture des Tabacs (Lyon 8e), du lundi 23.8.1993 au vendredi 27.8.1993.*

Nota :

- Pour certaines questions, une échelle de valeurs de 1 à 10 vous aidera à nuancer votre réponse.
- Cochez le petit carré noir correspondant à la réponse choisie.
- Je vous remercie de bien vouloir répondre à toutes les questions.

I - EXPERIENCE ANTERIEURE de VOTRE ENTREPRISE dans le domaine des déménagements de bibliothèques :

1. Votre entreprise avait-elle déjà entrepris des déménagements de bibliothèques avant le chantier B.U. Droit-A.E.S. ?

OUI ☐

NON ☐

2. Si OUI,

2.1. Combien ?

2.2. De quel type de bibliothèques s'agissait-il ? (Plusieurs réponses possibles) :

- Bibliothèque Municipale ☐

- Bibliothèque Universitaire ☐

- Centre de Documentation ☐

- Autre (préciser) :

2.3. Coordonnées de ces bibliothèques : joindre un feuillet supplémentaire.

II - COMPOSITION de l'EQUIPE PRESENTE sur le CHANTIER :

1. Les mêmes personnes étaient-elles présentes tout au long de la semaine ou bien y a-t-il eu rotation du personnel en cours de semaine ?

☐ Les mêmes personnes étaient toujours présentes pendant toute la semaine

☐ Il y a eu changement partiel de personnel en cours de semaine

2. L'équipe présente sur le chantier était composée :
- ☐ de personnel permanent seulement
 - ☐ de personnel permanent et de personnel temporaire également (journaliers par exemple)
3. Si l'équipe était composée en partie de personnel temporaire : quelle part occupait le personnel temporaire par rapport au personnel permanent ?
- ☐ de 0 à 10 %
 - ☐ de 10 à 20 %
 - ☐ de 20 à 30 %
 - ☐ de 30 à 40 %
 - ☐ de 40 à 50 %
 - ☐ de 50 à 60 %
 - ☐ de 60 à 70 %
 - ☐ de 70 à 80 %
 - ☐ de 80 à 90 %
 - ☐ de 90 à 100 %
 - ☐ impossible à évaluer
4. Si l'équipe était composée en partie de personnel temporaire : cette pratique est-elle courante pour vous ?
- ☐ C'est une pratique courante
 - ☐ C'est une pratique exceptionnelle
5. Votre personnel a l'habitude de travailler pour : (si plusieurs réponses, classer par ordre d'importance)
- ☐ des particuliers
 - ☐ des entreprises privées du secteur tertiaire
 - ☐ des administrations publiques
 - ☐ des industries
 - ☐ autres (préciser) :

III - **FORMATION du PERSONNEL**

1. L'équipe (personnel temporaire et permanent) affectée sur le chantier a-t-elle reçu une formation la préparant spécifiquement aux déménagements de bibliothèque ?
- ☐ OUI, toute l'équipe a reçu une formation la préparant spécifiquement aux déménagements de bibliothèques
 - ☐ NON, personne n'a reçu de formation spécifique aux déménagements de bibliothèques
 - ☐ Une partie seulement du personnel a reçu une formation spécifique aux déménagements de bibliothèques (Préciser quelle proportion du personnel en a bénéficié : %)

2. Si tout ou partie du personnel a reçu une formation spécifique aux déménagements de bibliothèques :

2.1. Par qui a été dispensée cette formation ?

Coordonnées de l'organisme :

2.2. Exposez rapidement son déroulement ou bien joignez un exemplaire de brochure de présentation fournie par l'organisme organisateur.....

2.3. Le personnel en a-t-il été satisfait ?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tout à fait				Pas du tout					

3. Cette formation s'est-elle révélée utile lors du déménagement de la Bibliothèque Universitaire Droit-A.E.S. ?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tout à fait				Pas du tout					

4. Si votre personnel n'a pas bénéficié de formation spécifique aux déménagements de bibliothèques :

4.1. C'est parce que (si plusieurs réponses, classer par ordre d'importance) :

- ☐ Aucun organisme ne propose de formation de ce type
- ☐ Votre personnel n'est pas motivé pour suivre ce type de formation
- ☐ Vous jugez que le coût d'une telle formation est trop élevé par rapport aux bénéfices que votre entreprise pourrait en retirer
- ☐ Vous jugez une telle formation inutile
- ☐ Autre :

4.2. Ne pas avoir reçu de formation spécifique aux déménagements de bibliothèques a-t-il été ressenti par le personnel comme un manque

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tout à fait				Pas du tout					

4.3. Si votre personnel pouvait suivre une formation spécifique aux déménagements de bibliothèques, porterait-elle :

- ☐ Sur les différents classements utilisés en bibliothèque ?
- ☐ Sur le matériel de rangement utilisé en bibliothèque ?
- ☐ Sur le matériel informatique ?
- ☐ Autre :

IV - CONTACT ENTRE la BIBLIOTHEQUE et l'EQUIPE de DEMENAGEURS :

1. Les responsables de votre entreprise ont-ils pu visiter le site de la Manufacture des Tabacs avant le début du déménagement de l'ensemble de l'Université Jean-Moulin ?

☐ OUI ☐ NON

2. Si OUI :

2.1. Combien de fois ?

(Si possible, préciser les dates)

2.2. Cela vous a-t-il paru suffisant ?

☐ OUI
☐ NON

3. Jugez-vous que les réunions entre responsables de l'entreprise et responsables de la Bibliothèque ont été

☐ Suffisantes
☐ Pas assez nombreuses

Remarques éventuelles :

4. Jugez-vous que le contact entre votre équipe et le personnel de la Bibliothèque a été satisfaisant ?

- Avant le début du déménagement ☐ OUI ☐ NON
- Pendant la semaine du déménagement ☐ OUI ☐ NON

5. Jugez-vous que les indications d'orientation données par le personnel de la bibliothèque à l'arrivée des cartons à la Manufacture ont été satisfaisantes ?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
OUI									NON

- 5.1. Qu'aurait-il fallu améliorer ? (Si plusieurs réponses, classer par ordre d'importance)

☐ Les indications données oralement sur place
☐ L'étiquetage des rayonnages
☐ La signalisation des travées
☐ La signalisation des salles
☐ Le plan sur papier de la bibliothèque

Vos propositions pour une meilleure orientation des cartons :
.....
.....

✍

V - DEROULEMENT du TRAVAIL :

1. Combien de cartons estimez-vous avoir été remplis par jour et par personne à la Doua ?
(Donnez une fourchette au besoin)

.....
.....

2. Combien de camions sont-ils partis par jour de la Doua vers la Manufacture ? (Précisez le tonnage des camions)

.....
.....

3. Comment avez-vous réparti votre équipe sur les deux sites ?

	Lundi 23	Mardi 24	Mercredi 25	Jeudi 26	Vendredi 27
Doua	 personnes	 personnes	 personnes	 personnes	 personnes
Manu	 personnes	 personnes	 personnes	 personnes	 personnes

4. Votre personnel a estimé que la cadence de travail était :

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Plus lente que d'habitude										Plus rapide que d'habitude

VI - BILAN POUR VOTRE ENTREPRISE :

1. Vous estimez que ce chantier :

- ☐ S'est passé dans de bonnes conditions
- ☐ Aurait pu mieux se passer

2. Envisagez-vous de renouveler ce type d'expérience ?

- ☐ OUI
- ☐ NON

2.1. Si OUI, un prochain déménagement de bibliothèque se passerait-il dans les mêmes conditions

- ☐ OUI
- ☐ NON

2.2. Si NON, que faudrait-il améliorer pour que le chantier se déroule dans de meilleures conditions ?

.....
.....
.....

3. Quel bilan général tirez-vous du déménagement de la Bibliothèque Universitaire Droit-A.E.S. ?

.....
.....
.....
.....

4. Le fait que la Bibliothèque appartienne à l'Université a-t-il été, selon vous, plutôt une entrave à la bonne marche des opérations, ou plutôt un facteur de réussite du chantier ?

.....
.....
.....
.....

5. Considérez-vous aujourd'hui que les bibliothèques sont un nouveau marché à conquérir pour les entreprises de déménagement ?

☐ OUI ☐ NON

6. Aviez-vous la même opinion avant le déménagement de la B.U. Droit-A.E.S. ?

☐ OUI ☐ NON

7. Quelle(s) action(s) en direction des bibliothèques pensez-vous pouvoir mettre en place dans le but de vous positionner sur ce nouveau marché éventuel ?

.....
.....
.....

Je vous remercie d'avoir bien voulu consacrer quelques minutes à ce questionnaire.