

Élèves bibliothécaires

Le plan de communication, un outil fédérateur ? Vers la mise en place d'un plan de communication au SCD de l'Université Robert Schuman de Strasbourg

Gestion de projet

Isabelle Picault

Sous la direction de Noëlle Drognat-Landré
Conservateur à l'Enssib

Remerciements

Je tiens à remercier Mme Noëlle Drogat-Landré pour ses judicieux conseils, ses qualités d'écoute et de dialogue. Ce travail n'en a été que plus enrichissant.

Merci à toute l'équipe du SCD, ainsi qu'à tous les professionnels rencontrés, dont Christine Bigot, responsable du service communication de la BMIU de Clermont-Ferrand.

Merci à Chantal Meslet, bibliothécaire à la BNF, pour sa lecture attentive.

Sommaire

INTRODUCTION	5
PARTIE 1 : LE CONTEXTE DU PROJET	9
1. La situation strasbourgeoise	9
1.1. La Bibliothèque Nationale et Universitaire de Strasbourg	9
1.2. L'université Robert Schuman.....	10
1.3. Le Service Commun de la Documentation	12
1.3.1. Les bibliothèques du SCD	12
1.3.2. Les ressources du SCD.....	14
1.3.2.1. Equipements	14
1.3.2.2. Effectifs.....	15
1.3.2.3. Budget.....	16
1.3.2.4. Collections.....	16
1.3.2.5. Catalogue informatisé.....	18
1.3.2.6. Services	19
1.3.3. La communication externe du SCD : une situation hétérogène	20
2. Les contraintes	21
2.1. Des moyens financiers et humains limités	21
2.2. Les difficultés de l'éclatement	21
2.3. L'ambiguïté de la cogestion	22
3. Les opportunités	23
3.1. Techniques et stratégiques	23
3.1.1. Un système intégré de gestion de bibliothèque	23
3.1.2. Un projet de système d'information	24
3.2. Politiques	25
3.3. Organisationnelles	25
4. La communication, une priorité ?	26
4.1. Un objectif : se faire connaître	26
4.2. Des enjeux implicites : se faire reconnaître	26
4.2.1. Lisibilité et appropriation du réseau.....	26
4.2.2. Positionnement et partenariat	27
4.2.3. De la confédération à la fédération.....	27
5. Bilan de l'état des lieux	28
PARTIE 2 : LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET	29
1. Les pré-requis	29
1.1. Une direction	29
1.2. Son engagement	29
1.3. La validation d'une politique de services	30
2. Créer les conditions générales de la mise en place du projet : le développement d'une dynamique interne	31
2.1. Les objectifs	31
2.1.1. Informer	31

2.1.2.	Développer une culture commune	31
2.1.3.	Se définir	32
2.1.4.	Impliquer	33
2.2.	Des outils.....	33
2.2.1.	Le développement de la communication interne.....	33
2.2.1.1.	<i>Organigrammes et annuaires</i>	34
2.2.1.2.	<i>Le journal interne</i>	35
2.2.1.3.	<i>La messagerie interne</i>	35
2.2.2.	L'organisation de réunions	36
2.2.3.	La formation	37
2.2.4.	Des actions transversales	38
2.3.	Résultats attendus	38
3.	La mise en place du projet	38
3.1.	Décloisonner.....	38
3.2.	Un relais : le groupe de travail	39
3.3.	Sa constitution	40
3.3.1.	Choix et mandatement d'un chef de projet.....	40
3.3.2.	Constitution du groupe de travail	40
3.3.3.	Définition des objectifs et organisation du travail.....	41
3.3.4.	Proposition de nouvelles modalités de travail	42
3.4.	Quelle coordination ?.....	44
4.	Une mission : le plan de communication du SCD de l'Université Robert Schuman	44
4.1.	Un plan de communication : pour qui ?	44
4.2.	Un plan de communication : quels messages ?	45
4.3.	Un plan de communication : comment ?.....	46
4.4.	Des outils génériques	47
4.4.1.	Un logo	47
4.4.2.	Un guide du lecteur	48
4.4.3.	Une carte de lecteur	49
4.4.4.	Un site web.....	49
4.4.5.	Un règlement intérieur.....	51
4.4.6.	Une signalétique	51
4.4.7.	Autres vecteurs de communication	51
5.	Echéancier	52
6.	Evaluation	56
6.1.	La lisibilité du réseau.....	56
6.2.	Le développement de la communication institutionnelle	57
6.3.	La mise en place d'une dynamique interne	58
	CONCLUSION	60
	BIBLIOGRAPHIE.....	61
	TABLE DES ANNEXES	I

Introduction

La loi Savary du 4 juillet 1985 visait à fédérer l'ensemble des ressources documentaires de l'université, à travers la création des Services Communs de la Documentation. Cette création administrative s'est cependant souvent trouvée confrontée au morcellement géographique, statutaire des unités documentaires des universités. Elle s'est donc effectuée de manière progressive, en fonction des contextes, à l'aide d'actions, de restructurations fédératrices. Les stratégies choisies sont diverses, mais de nombreux SCD font appel à l'affirmation d'une image fédératrice et identitaire, au travers de l'élaboration d'un plan de communication.

La communication, destinée à l'extérieur d'un établissement, est longtemps restée associée à un environnement économique, dans lequel le positionnement marketing était devenu un impératif structurel. Les bibliothèques, loin de ces enjeux, restaient, parfois vigoureusement, en dehors de ces préoccupations. Ce sont les bibliothèques publiques qui, à travers leurs missions, ont acquis une position stratégique et qui ont pris conscience des bénéfices possibles de la communication. Elles ont réalisé le profit qu'elles pourraient tirer de l'utilisation des ressorts de la communication, en terme d'information, de positionnement et de légitimité, dans le cadre de la gestion des services publics.

Si les dispositifs de communication sont intégrés dans le fonctionnement des bibliothèques publiques, le chemin à parcourir a semblé plus long pour les bibliothèques universitaires. Cette différence a souvent été expliquée par la croyance que le principal public des bibliothèques universitaires serait captif. La très bonne fréquentation des bibliothèques municipales d'une certaine taille, par un public étudiant, tend à prouver que cette « captivité » est peut-être une idée reçue. De plus, l'arrivée massive de ces étudiants à l'université suppose qu'on leur communique des repères et des informations nécessaires à leur appropriation de ce nouvel environnement. D'autres facteurs sont également à l'origine de cette prise de conscience : la généralisation du travail en réseau, implique que les usagers puissent le connaître pour le reconnaître et l'utiliser ; la contractualisation des

universités impose aux services communs de la documentation d'avoir des projets et un positionnement clairs, que des actions de communication pourraient contribuer à légitimer ; l'extension des services proposés par les SCD, notamment électroniques, modifie l'image traditionnelle de la bibliothèque, représentation sur laquelle la communication peut contribuer agir. Les bibliothèques universitaires pourraient donc, elles aussi, tirer des avantages d'un recours à la communication. Un certain nombre d'entre elles s'y sont d'ailleurs converties : sites web, guides du lecteur, lettres d'information... apparaissent aujourd'hui comme des outils quotidiens de la vie de la bibliothèque.

A l'instar d'autres services communs, le SCD de l'Université Robert Schuman (URS) de Strasbourg fait l'expérience de la nécessité de fédérer pour avancer.

La création du SCD de l'URS à Strasbourg est postérieure à la loi Savary de 1985. En effet, la Bibliothèque Nationale et Universitaire de Strasbourg a centralisé les moyens et fonctions d'une bibliothèque universitaire, bien après la naissance des universités de la ville. Dans ce contexte, l'architecture documentaire de l'Université Robert Schuman ne reposait pas sur une bibliothèque universitaire « tête de réseau », mais sur les bibliothèques de ses composantes. Aussi, le SCD, nouvellement créé, s'est constitué à partir de ces diverses unités. Il représente, au regard de la formation d'autres services communs, un exemple atypique. En effet, les bibliothèques du SCD sont réparties sur plusieurs sites et restent très étroitement liées aux lieux d'enseignement où elles sont implantées. Cette organisation permet de mettre à disposition des bibliothèques de proximité, en adéquation avec leur environnement et leurs usagers. Cependant, elle est source d'une forte conscience identitaire et d'un important degré d'autonomie, renforcés par l'existence des différents statuts des diverses composantes (unités de formation et de recherche, instituts, écoles). Cette configuration, éclatée, engendre également un certain nombre de disparités en terme de moyens, de ressources et d'organisation.

Ces différentes bibliothèques ne sont pas toujours connues, ni même associées au réseau « SCD ». En effet, peu de supports de communication les rassemblent et les décrivent (pas de logo propre au SCD, pas de guide du lecteur, un site web très

récent), peu d'outils en expliquent le fonctionnement (pas de règlement intérieur, peu de signalétique, pas de modes d'emplois).

Cette description rapide atteste de la nécessité de fédérer cet ensemble disparate, afin d'être en mesure de communiquer sur le réseau dans sa globalité. Cependant, les enjeux sont nombreux : comment afficher une telle diversité ? quelle (s) identité (s) mettre en valeur ? le SCD peut-il s'exprimer d'une seule voix ? Pour pallier ce déficit d'image, la direction du SCD a souhaité mettre en place un plan de communication. Cette décision intervient au moment où l'université étudie la mise en place d'un système d'information, véritable opportunité pour le SCD de définir un positionnement clair et fort. En outre, l'entrée du SCD dans le SUDOC l'engage dans une logique de réseau, qu'un plan de communication pourrait matérialiser.

Cependant, l'étude du contexte révèle une double problématique : elle souligne un déficit d'image, mais aussi un déficit de projet commun aux membres du SCD. En effet, le projet « SCD » semble inégalement perçu ce qui ne favorise pas la pratique de la collaboration.

Dans cette perspective, l'élaboration d'un plan de communication pour le SCD peut se traduire sous la forme de deux projets différents :

- la création d'une identité formelle à mettre en place pour l'ensemble du SCD.
- la construction en commun d'une identité que l'ensemble du SCD pourrait s'approprier.

Le premier projet a rapidement semblé voué à l'échec. La situation peu homogène du SCD peut, en effet, représenter un frein à la cohérence d'un plan de communication. En outre, la mise en place d'un projet commun, sans que les conditions d'une démarche coopérative ne soient réunies, semble difficile, voire même en contradiction avec les résultats attendus.

Le second projet présentait donc un double avantage : la prise en compte d'une situation complexe et de ses interactions, et l'opportunité de fédérer des acteurs (et leurs entités) autour d'un projet commun.

Le projet, traité dans cette seconde perspective, met en relief des enjeux réciproques pour le SCD, ses partenaires et ses usagers. L'élaboration du plan de communication du SCD de l'Université Robert Schuman aura donc trois enjeux principaux :

- rendre le réseau plus lisible.
- développer la communication institutionnelle.
- mettre en place une dynamique interne.

La complémentarité interactive de ces trois objectifs est donc devenue la problématique centrale du projet.

Partie 1 : Le contexte du projet

1. La situation strasbourgeoise

1.1. La Bibliothèque Nationale et Universitaire de Strasbourg

La Bibliothèque Nationale et Universitaire de Strasbourg (BNUS) a longtemps rempli le rôle de bibliothèque universitaire, alors qu'existaient parallèlement des bibliothèques d'instituts, proches des lieux d'enseignement, gérées au sein des universités. En 1968, la loi d'orientation crée trois universités distinctes, sans modifier l'architecture documentaire de la ville. Cette situation locale, a retardé l'application de la loi Savary de 1985. La création des trois SCD des trois universités, au début des années 1990, s'est organisée à partir de sources diverses : des collections de la BNUS pour le SCD de l'Université Louis Pasteur (ULP), des fonds des bibliothèques des instituts et des composantes qui décidèrent d'intégrer ce nouveau dispositif, pour l'Université Marc Bloch (UMB) et pour l'Université Robert Schuman (URS). Cette nouvelle configuration n'a cependant pas entraîné un positionnement clair de la BNUS et des trois SCD de la ville. Articulation délicate, que l'on retrouve au sein des collections :

ETABLISSEMENTS	DISCIPLINES (: pôle d'excellence)
BNUS	Droit et sciences sociales (questions européennes), Littérature et arts (aire culturelle germanique et Europe Centrale et orientale), Humanités (sciences religieuses), Alsatiques et patrimoine (Alsace)
ULP-Strasbourg I	Sciences fondamentales et appliquées, sciences de la santé, sciences humaines et sociales : économie et gestion, géographie, psychologie, sciences de l'éducation
UMB-Strasbourg II	Langues, lettres, histoire, sciences sociales, arts, philosophie, théologie, sciences du sport, musique
URS-Strasbourg III	Droit, sciences politiques, histoire européenne, économie, gestion, communication, sciences technologiques, journalisme

Ainsi :

- la BNUS présente des collections similaires à celles des deux universités qui se sont composées sans l'apport de ses collections : droit, sciences sociales, sciences religieuses, histoire, arts, littérature.
- les pôles d'excellence de la BNUS constituent des disciplines enseignées par deux universités : les études européennes et germaniques pour l'URS, la théologie pour l'UMB.
- certaines universités proposent des enseignements de disciplines communes, (complémentaires ?) : l'économie, la gestion et la technologie pour l'URS et l'ULP et, dans une moindre mesure, l'histoire pour l'URS et l'UMB.

1.2. L'université Robert Schuman

L'université Strasbourg III, devenue université Robert Schuman en 1987, a été créée en 1968. Elle est la plus petite des universités strasbourgeoise : elle compte 365 enseignants permanents, 207 personnels non enseignants et elle accueille 8500 étudiants, répartis comme ci-dessous :

	1 ^{er} cycle	2 ^{ème} cycle	3 ^{ème} cycle
% d'étudiants ¹	41 %	42 %	17%

Ces chiffres sont légèrement différents de ceux de l'année précédente, pour laquelle, plus classiquement, le pourcentage d'étudiants en premier cycle était plus important.

L'université réunit onze composantes, géographiquement distinctes, qui se déclinent en unités de formation et de recherche, en écoles, en instituts et qui fonctionnent de manière plus ou moins autonome.

COMPOSANTE	ETUDIANTS ²
Faculté de Droit, de Sciences Politiques et de Gestion	4 239
Institut Universitaire de Technologie (IUT)	1 219
Institut Européen d'Etudes Commerciales Supérieures (IECS)	930
Institut d'Etudes Politiques (IEP)	877
Département des Recherches Juridiques, Politiques et Sociales (DRJPS)	370
Institut d'Administration des Entreprises (IAE)	283
Centre d'Etudes Internationales de la Propriété Industrielle (CEIPI)	237
Institut des Hautes Etudes Européennes (IHEE)	156
Institut de Préparation à l'Administration Générale (IPAG)	134
Centre Universitaire d'Enseignement du Journalisme (CUEJ)	123
Institut du Travail	*

*L'institut du Travail propose des stages d'une durée variable, il est donc difficile de quantifier annuellement le nombre d'étudiants affiliés à cette composante.

Le nombre d'étudiants inscrits dans chaque composante permet de constater l'existence d'un pôle fort en droit. L'organisation de la recherche à l'université le confirme : elle est structurée autour de dix centres de recherche, représentatifs de toutes ces disciplines, mais dont six sont spécialisés en droit³.

L'université dispense également des enseignements dans des disciplines traditionnellement connexes au droit : les sciences politiques, l'économie, la gestion...

L'image de l'université se décline en trois dimensions : elle est internationale (19% du nombre total des étudiants viennent de l'étranger⁴), elle est européenne (participation à des programmes d'enseignement européens, coopération à

¹ Agenda 2002/2003.

² Agenda 2002/2003.

³ Six centres de recherche en droit : le centre « société, droit et religion en Europe », le centre d'études internationales et européennes, le centre de droit privé fondamental, le centre du droit de l'entreprise, l'institut de recherches Carré de Malberg et le centre du droit de l'environnement.

Un centre de recherche en sciences politiques : le groupe de sociologie politique européenne

Deux centres de recherche en gestion : le laboratoire de recherche en gestion et économie et le centre d'études des sciences appliquées à la gestion.

Un centre de recherche pluridisciplinaire : le groupe de recherche sur les identités et les constructions européennes .

⁴ Agenda 2002/2003.

différents niveaux, dénomination de l'université), elle est tournée vers le monde du travail (licences professionnelles, groupes de recherche, Institut du Travail...).

1.3. Le Service Commun de la Documentation⁵

Le Service Commun de la Documentation regroupe les bibliothèques de l'université. Sa création remonte à la fin de l'année 1992. Chargé d'élaborer la politique documentaire de l'université, le SCD doit acquérir, gérer et diffuser toute la documentation de l'université, et participer à la formation des usagers⁶.

Le SCD, initialement situé dans la faculté de droit, s'est doté de trois nouveaux bâtiments⁷, s'est engagé dans un plan progressif d'informatisation de toutes les composantes et s'est attaché à élargir ses collections.

Sa création a également fait entrer les bibliothèques de l'URS dans une organisation en réseau à différents niveaux : interuniversitaire (Réseau Documentaire Informatisé de Strasbourg regroupant le catalogue collectif des trois bibliothèques universitaires et celui de la BNUS, gestion commune de bâtiments communs, Pôle Universitaire Européen de Strasbourg⁸) ; national avec l'entrée progressive dans le SUDOC ; et international à travers la confédération EUCOR⁹.

1.3.1. Les bibliothèques du SCD

L'organisation de l'URS est atypique au regard de la formation de nombreux SCD. En effet, la plupart regroupent des bibliothèques d'UFR, d'instituts autour d'une bibliothèque universitaire centrale. Le SCD de l'URS regroupe effectivement les

⁵ L'état des lieux du service commun de la documentation correspond à un instant T de son histoire et prend fin en juin 2002. La direction du SCD est vacante depuis le mois de mai 2002.

⁶ Voir les statuts du service Commun de la Documentation de l'université Robert Schuman, annexe n°2.

⁷ Voir plan du campus du centre ville en annexe n°3. Bâtiments : U2-U3, cogestion de l'UMB et de l'URS, le PEGE, cogestion de l'ULP et de l'URS, l'Escarpe, siège administratif du SCD.

⁸ Groupement d'intérêt public formé des trois SCD, de la BNUS et des collectivités territoriales (région, département, communauté urbaine), visant à développer des projets concernant l'urbanisme des campus, la mobilité des étudiants, l'amélioration de leur niveau linguistique et leur accueil.

⁹ Confédération Européenne des Universités du Rhin Supérieur (universités de Strasbourg, de Mulhouse, de Bâle, de Fribourg-en-Brigsau et de Karlsruhe). Ce regroupement permet la mise en ligne d'un catalogue commun, une collaboration eu niveau des formations, ainsi que des accords d'accueil pour les étudiants et chercheurs.

bibliothèques de l'université, mais aucune ne constitue réellement une « tête de réseau ». Ce schéma, hérité d'une configuration antérieure et confirmé par le maintien de bibliothèques de proximité, rend plus difficile l'élaboration d'une politique commune de services. Le SCD n'est pas organisé en sections documentaires.

L'essentiel des bibliothèques et centres de documentation du SCD sont intégrés, une seule bibliothèque est associée (la bibliothèque du Centre d'Etudes Internationales de la Propriété Industrielle).

Le décret du 4 juillet 1985, mettant en place la création des services communs de la documentation, précise les règles de l'intégration : « *Les personnels et moyens correspondants sont alors affectés au service commun* »¹⁰. L'autonomie est plus grande dans le cas des associations : « *Leurs ressources sont distinctes de celles du service commun.* ».

Quel que soit leur statut, toutes les bibliothèques sont restées au sein même des lieux d'enseignement.

¹⁰ Décret n°85-694 du 4 juillet 1985.

DOMAINE	COMPOSANTE	BIBLIOTHEQUE	INSCRITS ¹¹
Juridique	Faculté de droit, de sciences politiques et de gestion	Bibliothèque de la faculté de droit	1 995
		Bibliothèque Huet Weiller ¹²	2 194
	Département des recherches juridiques, politiques et sociales (DRJPS)	Bibliothèque de l'Escarpe	773
	Centre d'études internationales de la propriété industrielle (CEIPI)	Bibliothèque du CEIPI	280
	Institut du Travail	Bibliothèque de l'institut du travail	220
Economie gestion	Institut d'administration des entreprises (IAE)	Bibliothèque du Pôle Européen d'Economie et de Gestion (PEGE)	1 333
	Institut européen d'études commerciales supérieures (IECS)		
Sciences politiques et histoire	Institut d'études politiques (IEP)	Bibliothèque de l'IEP	466
	Institut de préparation à l'administration générale (IPAG) ¹³		
	Institut des hautes études européennes (IHEE)	Centre de documentation européenne de l'IHEE	525
	Centre universitaire d'enseignement du journalisme (CUEJ)	Centre de documentation du CUEJ	167
Technologie	Institut universitaire de technologie (IUT)	Bibliothèque de l'IUT	1 137

Ce tableau représentant l'architecture documentaire du SCD confirme l'hypothèse d'un pôle fort en droit, à l'université comme au SCD.

1.3.2. Les ressources du SCD

1.3.2.1. Equipements

Les bibliothèques du SCD sont réparties dans huit bâtiments différents (voir plan en annexe n°3), formant un ensemble de 8 127 m², dont 6 249 m² dédiés aux

¹¹ Données ESGBU 2001.

¹² La bibliothèque Huet Weiller ne dépend pas d'une composante, elle fait partie des dernières constructions du SCD (ouverture en 2000) et elle est rattachée aux sites juridiques.

¹³ L'IPAG, situé dans le même bâtiment que l'IEP, dispose d'une petite bibliothèque. Elle reste cependant très confidentielle, aussi, par souci de clarté et suivant un usage réel, la composante IPAG sera, ici, rattachée à la bibliothèque de l'IEP.

espaces publics. Certains bâtiments sont récents (Huet Weiller, PEGE, Escarpe), d'autres ont été rénovés (IEP), d'autres sont peu fonctionnels et peu adaptés pour recevoir des bibliothèques aux caractéristiques modernes : peu d'espace pour le libre accès à l'IEP et à l'Institut du travail, trois salles distinctes pour la bibliothèque de la faculté de droit, un espace en voie de saturation à l'IHEE...

1.3.2.2. Effectifs

Le SCD dispose de vingt sept postes de titulaires et d'un poste de PRCE qui ne sont, à l'heure actuelle, pas tous pourvus :

Conservateur	2 dont 1 poste de direction non pourvu
Bibliothécaire	4 dont 1 poste non pourvu
Bibliothécaire adjoint spécialisé	5
Assistant de bibliothèque	2
Magasinier en chef	3 dont 1 poste non pourvu
Magasinier	10 dont 4 non pourvus
PRCE	1 poste non pourvu

Toutes les bibliothèques ne fonctionnent cependant pas avec du personnel SCD. Ce tableau présente un état des lieux de la répartition du personnel :

Personnel SCD	Sans personnel SCD	Responsable n'est pas personnel SCD
Fac de droit : 1 + 1/2 + 1/2 Huet Weiller : 4 Escarpe : 2 + 1/2 PEGE (IAE) : 3 IEP : 2 + 1/2 IUT : 3 IHEE : 1/2 + 1/2	Institut du Travail CUEJ PEGE (IECS) CEIPI*	IHEE Institut du Travail CUEJ PEGE (IECS) CEIPI*

*Bibliothèque associée

Certains membres du personnel, qui n'apparaissent pas dans ce tableau, sont affectés à des tâches plus transversales : le service du traitement des documents des sites juridiques (2 personnes), la coordination du SUDOC et le déploiement du logiciel Loris (1 personne), le développement du site web (1 personne).

1.3.2.3. Budget

Budget Prévisionnel 2002 (en euros)	
Fonctionnement	Dépenses totales : 759 278 - dont personnel : 65 887 - dont documentation : 496 461
	Recettes totales : 713 743 - dont subventions : 356 582
Investissement	Dépenses : 23 630

Une étude plus précise du budget montre que les unités réellement gérées par le SCD, en matière de dépenses documentaires (factures envoyées à l'administration du SCD), sont les sites juridiques (composantes et centres de recherche) et l'IAE. En revanche, le SCD reverse à certaines composantes le budget destiné aux dépenses documentaires et il n'assure pas leur gestion comptable : le CUEJ, l'IHEE, l'Institut du Travail, l'IEP, l'IUT, l'IECS.

1.3.2.4. Collections

L'acquisition des collections du SCD est propre à chaque bibliothèque. A l'heure actuelle, les collections restent étroitement liées aux enseignements dispensés, quelle qu'en soit leur similitude. Une réflexion pourrait être envisagée pour mettre en place un conseil de la documentation, multiplier les commissions de bibliothèques par domaines, afin de formaliser une politique documentaire concertée et cohérente pour tout le SCD.

Trois facteurs sont à l'origine de cette répartition documentaire :

- le SCD est organisé en bibliothèques de proximité.
- les enseignants jouent un rôle majeur dans les acquisitions.
- le SCD ne gère pas le budget documentaire de l'ensemble des bibliothèques.

Bibliothèques	Principaux enseignements	Collections
Faculté de droit	Droit : 1er-3 ^{ème} cycle AES : 1 ^{er} -2 ^{ème} cycle Sciences politiques : 2-3 ^{ème} cycle Finances, finances publiques : 2 ^{ème} -3 ^{ème} cycle	Droit (privé rétrospectif) Economie, gestion Sciences politiques Histoire Culture générale
Huet Weiller		Droit Economie, gestion Sciences politiques Journalisme (fonds du CUEJ) Culture générale
Escarpe	Ecole doctorale	Droit (international, communautaire, européen, public, privé, comparé) Droits étrangers Droit de l'environnement Histoire du droit Fonds ancien (antérieurs à 1810) : surtout coutumiers
Institut du Travail	Pas de formation diplômante	Droit du travail, droit social Histoire du travail Formation professionnelle Sciences sociales Histoire des syndicats
CEIPI	Droit de la propriété industrielle, intellectuelle, du multimédia et des systèmes d'information : 3 ^{ème} cycle Franchise et distribution : 3 ^{ème} cycle	Droit, droit commercial Droit de la propriété intellectuelle et multimédia
IEP	Diplôme de l'IEP Finance, construction de l'Europe, politique publique : 3 ^{ème} cycle	Sciences politiques Droit Economie Histoire
IEP (IPAG)	Administration publique : 2-3 ^{ème} cycle Préparation concours (ENA, Quai d'Orsay...)	Sociologie Finances publiques Relations internationales
IHEE	Histoire de l'Europe au XX ^{ème} siècle : 3 ^{ème} cycle Etudes germaniques : 3 ^{ème} cycle Droits de l'homme : 3 ^{ème} cycle Préparation aux concours des communautés européennes	Construction européenne : histoire, institutions, droit communautaire, sciences politiques Droits de l'homme Relations internationales
PEGE (IAE)	Administration des entreprises, management, ressources humaines : 3 ^{ème} cycle	Sciences économiques Gestion
PEGE (IECS)	Management, marketing, commerce international : 3 ^{ème} cycle Gestion Formation internationale à la gestion : 2 ^{ème} cycle	Droit Sciences politiques Marketing Management
CUEJ	Journalisme : 2 ^{ème} cycle Euro journalisme : 3 ^{ème} cycle Information/communication : 3 ^{ème} cycle	Presse Usuels
IUT	Chimie, génie civil, informatique, information et communication, techniques de commercialisation : DUT Gestion et exécution de projet / environnement : licences professionnelles	Génie civil Informatique Chimie Techniques de commercialisation Information et communication

On peut faire les remarques suivantes :

- prédominance du droit, présent dans huit bibliothèques sur dix.
- recoupement d'enseignements et donc de collections dans de nombreuses composantes.
- similitude des bibliothèques de la faculté de droit et Huet Weiller.

Les collections du SCD en chiffres¹⁴ :

Monographies en nombre de volumes : 196 370

Périodiques : 3 373

Thèses papier : 2 825, microfilmées : 8 008

Audiovisuel en nombre de titre : 55

Cédéroms en nombre de titres: 284. Certains cédéroms sont installés en réseau local, ce qui ne permet pas de proposer un service commun du SCD.

Livres anciens (antérieurs à 1810) : 1 091

1.3.2.5. Catalogue informatisé

Le SCD est actuellement en phase de réinformatisation, il fonctionne donc avec deux catalogues : Texto, logiciel choisi au moment de sa création et Loris, nouveau logiciel à déployer, partagé avec l'Université Louis Pasteur.

BIBLIOTHEQUE	PERIODE	CATALOGUE
Faculté de droit	Avant le 1 ^{er} janvier 2001	Texto
	Depuis le 1 ^{er} janvier 2002	Loris
Huet Weiller		Loris
Escarpe	Avant le 1 ^{er} janvier 2001	Texto
	Depuis le 1 ^{er} janvier 2002	Loris
CEIPI		Texto
Institut du travail		Texto
PEGE (IAE, IECS)		Loris
IEP	Avant le 1 ^{er} janvier 2002	Texto
	Depuis le 1 ^{er} janvier 2002	Loris
IHEE		Texto
CUEJ		Texto
IUT		Texto

¹⁴ Données telles qu'elles apparaissent dans l'ESGBU 2001, inventaire au 31/12/1998.

Deux bibliothèques travaillent uniquement sur Loris et sont en réseau. Cinq bibliothèques fonctionnent uniquement avec Texto, ce qui les exclut pratiquement du travail en réseau et entraîne les contraintes liées à ce logiciel : pas de module de prêt, pas de mise à jour régulière, catalogage maison. Trois bibliothèques se servent à la fois de Texto et de Loris.

Pour localiser un ouvrage, les usagers doivent consulter plusieurs catalogues, en fonction de la bibliothèque dans laquelle ils se trouvent :

- le catalogue Ex-libris (catalogue de l'ULP sur Loris) pour un ouvrage récent.
- la base Texto de la bibliothèque dans laquelle ils se trouvent (copie de la base de la bibliothèque) .
- le catalogue général de l'URS, somme de toutes les bases Texto, mais dont la mise à jour est irrégulière et peu fréquente. Il constitue le premier catalogue commun de l'URS, aujourd'hui peu alimenté en raison du passage sur Loris.
- les autres catalogues, SUDOC...

1.3.2.6. Services

Le tableau suivant correspond aux principaux services du SCD, annoncés sur le site web de l'université.

	Fac de droit	Huet Weiller	Escarpe	Institut du travail	CEIPI	IEP	IHEE	CUEJ	PEGE	IUT
Places	200	247	240	20	30	150	40	18	500	107
Postes	4	8	13	2	5	7	12	1	21	8
Photocopieurs	3	2	1	1	oui	1	1	oui	2	oui
Internet	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Prêt	non	Week-end	non	non	oui	oui	oui	Via Huet Weiller*	oui	oui
PEB	non	non	non	non	non	non	non	non	oui**	non
Cédéroms	non	5	14	5	20	8	5	non	17	6
Bases de données en ligne	5	5	5	1		6	3	non	5	non
Aide à la recherche	non	oui	oui	non	non	oui	oui	non	oui	oui
Salles de travail en groupe	non	2	non	non	non	non	non	non	3	non
Produits documentaires	non	oui	oui	oui	oui	oui	non	non	oui	oui
Autres	non	Tutorat Sélection de sites web	Carrels Reproduction de microformes	non	non	Mémoires IEP sur cédérom	non	non	Mémoires IAE sur cédérom	non

* Les ouvrages de la bibliothèques du CUEJ ont été transférés à la bibliothèque Huet Weiller, ils sont donc empruntables pour le week-end, comme tous les documents de cette bibliothèque. Le centre de documentation du CUEJ ne fait pas de prêt.

** Le PEB du PEGE est assuré par le service PEB de l'ULP et reste limité aux étudiants du PEGE.

Les services communs offerts aux usagers sont peu nombreux. L'ensemble des services est globalement hétérogène et varie en fonction des bibliothèques : conditions de prêt, produits documentaires différents, système de photocopie pas toujours identique... La diversité des services résulte vraisemblablement de la disparité des moyens en personnel, des moyens techniques dont chacune dispose, ainsi que d'une organisation des ressources propre à chacune.

1.3.3. La communication externe du SCD : une situation hétérogène

La communication externe, objet du projet souhaité, est peu développée. Si aucune réflexion commune n'est menée à l'échelle du SCD, certaines composantes produisent néanmoins leurs propres outils de communication. Ce tableau, état des lieux des outils de communication destinés à l'extérieur du SCD, en montre l'hétérogénéité.

	Guide du lecteur	Carte de lecteur	Site web propre	Règlement intérieur	Logo URS	Logo composante	Autre logo
Fac de droit	non	non	non	non	non	non	non
Huet Weiller	oui	non	oui, interne	oui	oui	non	oui
Escarpe	non	non	non	oui	non	non	non
Institut du travail	oui	non	oui	non	non	oui	non
CEIPI	non	non	oui	non	non	non	oui
IEP	oui, IEP	non	oui, IEP oui, IPAG	oui	non	oui, IEP oui, IPAG	non
IHEE	non	non	oui	non	non	non	non
CUEJ	non	non	oui	non	non	non	non
PEGE	oui	oui, carte de l'ULP	oui, IAE oui, IECS	oui	non	oui, IAE oui, IECS	non
IUT	non	non	oui	non	non	oui	non

2. Les contraintes

2.1. Des moyens financiers et humains limités

Le SCD n'a jamais consacré une réelle part de son budget à un projet de communication. Dans un contexte général de réduction budgétaire, il semble que les moyens financiers disponibles pour le plan de communication soient assez limités. En outre, il doit actuellement faire face à des engagements sur de nombreux projets : création d'un poste d'informaticien, réorganisation du CEG¹⁵, déménagement de l'IEP à court ou moyen terme, poursuite du déploiement du logiciel Loris, rétroconversion des fichiers Texto...

Le SCD est actuellement confronté à un manque de personnel, ce qui, au regard de missions impératives de service public, place le projet du plan de communication au rang des priorités à venir.

2.2. Les difficultés de l'éclatement

Chaque unité collabore étroitement avec la composante dont elle dépend, sans qu'une réelle mise en commun régulière ne soit organisée : peu de réunions de l'ensemble du personnel, compte-rendus pas toujours assurés, pas de canal de communication clairement défini. Le degré d'information d'une bibliothèque à l'autre semble tout à fait variable. Leur degré d'isolement, parfois cruellement ressenti est donc, aussi, tout à fait variable.

Cette relative autonomie résulte de plusieurs facteurs :

- configuration géographique, jusqu'à 8 kilomètres de distance entre le campus du centre et le campus d'Illkirch. Cette configuration est peu économe en personnel et en moyens, elle ne facilite pas l'échange d'informations et elle peut contribuer à

¹⁵ Le CEG est le centre d'études germaniques géré par l'URS et par le CNRS et dirigé par une personne affectée par le CNRS. Le contrat du CNRS n'a pas été renouvelé et le centre doit libérer le bâtiment qui l'hébergeait. Les collections vont donc être prises en charge par l'URS et seront vraisemblablement réparties entre l'IHEE (DESS d'études germaniques) et la bibliothèque Huet Weiller disposant des magasins suffisants pour les accueillir.

rendre difficilement lisible la notion de réseau, si celle-ci n'est pas relayée par des actions fédératrices.

- identité affirmée des composantes. Certaines écoles sont rattachées à un réseau qui leur est propre (IEP, IAE...). La différence des statuts (écoles, instituts, université) renforce cette parcellisation identitaire.
- pas de personnel SCD dans toutes les bibliothèques.
- budget documentaire de certaines bibliothèques issu de plusieurs origines (SCD et IEP, pour la bibliothèque de l'IEP, ministère du Travail et SCD, pour l'Institut du Travail...) et pas toujours géré par le SCD.

Le faible développement de la communication entre les bibliothèques du SCD sera un élément important de la mise en œuvre du projet.

Cet éclatement a également des répercussions au niveau de l'organisation générale du travail. Les membres du SCD ont peu d'occasions de travailler ensemble, d'élaborer des projets communs. Cette situation ne favorise pas le développement de services communs, de services transversaux au sein même du SCD. En outre, elle offre une image peu transmissible car peu homogène en matière de :

- services aux usagers.
- politique documentaire. Le tableau récapitulatif des collections du SCD pointe les potentiels croisements de collections et souligne l'opportunité d'une charte ou d'une carte documentaire.
- pratiques de travail : différents traitements des documents, différents plans de classement, différents catalogues...

2.3. L'ambiguïté de la cogestion

Deux bibliothèques de l'URS sont cogérées avec deux universités : la bibliothèque Huet Weiller, dont le bâtiment est partagé par l'Université Marc Bloch (U2) et l'Université Robert Schuman (U3) ; la bibliothèque du Pôle Européen de Gestion et d'Economie, le PEGE, partagée avec l'Université Louis Pasteur.

Cette cogestion de bâtiments semble devoir être poursuivie : projet d'extension du bâtiment U2-U3 côté UMB et URS, projet de déménagement de l'IUT sur le campus d'Illkirch, dans un nouveau bâtiment, partagé avec la faculté de pharmacie de l'ULP.

La gestion commune de différents bâtiments concoure à accroître les difficultés pour communiquer. L'exemple de la bibliothèque du PEGE est, à ce titre, très représentatif. Les postes informatiques s'ouvrent tous sur une même page d'accueil, visuellement identique à toutes celles du SCD de l'ULP. Elle présente les catalogues, le SCD de l'ULP et les ressources du lieu. La présentation de la bibliothèque même, se résume à la description des seules ressources de la faculté de sciences économiques de l'ULP, dans une graphie « ULP ».

La difficulté réside ici dans les choix de représentation des deux universités. Quelle organisation va-t-elle prévaloir ? celle du SCD ? celle trouvée en commun par ces bibliothèques ? Comment et que communiquer dans ces circonstances ?

3. Les opportunités

Un certain nombre d'opportunités viennent cependant équilibrer un contexte, au premier abord, peu favorable.

3.1. Techniques et stratégiques

3.1.1. Un système intégré de gestion de bibliothèque

La convention de coopération pour le développement d'un SIGB, récemment signée avec l'ULP, signifiant que le logiciel Loris de la société Ever (utilisé et acquis par l'ULP) va pouvoir être déployé dans les bibliothèques de l'URS, est une circonstance favorable, à plusieurs titres.

Elle favorisera, tout d'abord, la mise en place de pratiques communes. Le déploiement du logiciel au sein des bibliothèques de l'URS, donne en effet accès à des modules de prêt et de catalogage centralisés et informatisés. Ceci pourrait modifier l'organisation du SCD et l'engager vers la mise en place de pratiques communes de travail, d'une politique de services communs, incluant formations et occasions de rencontres entre membres du personnel. Un changement est déjà intervenu dans ce sens avec la création du service des entrées, qui centralise le traitement des acquisitions des sites juridiques.

Le déploiement du logiciel Loris, synonyme d'un catalogue commun pour toutes les bibliothèques de l'URS, permettra également de matérialiser une représentation commune du SCD. Ce portail commun pourra constituer une étape vers l'appropriation active des notions de réseau et de mutualisation.

D'autre part, ce nouveau partenariat entre l'ULP et l'URS renforce la nécessité d'un positionnement clair et visible du SCD de l'URS. Une partie de ce positionnement pourrait opportunément être pris en charge par un plan de communication.

3.1.2. Un projet de système d'information

Le projet de réalisation d'un SI implique l'adoption d'une représentation graphique unique devant trouver sa place dans le plan de communication du SCD. Il serait donc opportun de travailler sur un ensemble, fond et forme, et de mettre en place des outils complémentaires et voisins.

« *Le Service commun de documentation (SCD) gère, quant à lui, les ressources documentaires du système d'information.* »¹⁶. Projet de communication, mais aussi projet de collaboration puisqu'il apparaît clairement que l'occasion de construire une relation de partenariat entre l'université et le SCD, organisée autour du projet du SI, est possible et souhaitée. Une opportunité pour lui de se positionner en tant que partenaire incontournable pour sa tutelle ?

¹⁶ « Université », n°8, novembre 2001, p.8.

3.2. Politiques

Dans une perspective plus politique, les plans quadriennaux de l'université¹⁷ évoquent un même objectif : la permanente amélioration des services rendus.

Le journal de l'université « Universcité », se fait l'écho, dans l'un de ses derniers numéros, d'une modernisation souhaitable du SCD : « *Sur le plan de la qualité de l'offre de documentation, un travail important a d'ores et déjà été effectué depuis la création du Service commun de documentation (SCD) en 1993... mais un effort reste à faire pour que le réseau des bibliothèques soit enfin parfaitement rationnel et performant. (...) Afin d'organiser la gestion des ressources documentaires, des commissions seront créées à l'exemple de celle fonctionnant dans le domaine juridique afin, entre autres choses, d'évaluer et de mutualiser les collections, d'accroître et de coordonner les achats, etc.* »¹⁸ Rationaliser, coordonner, mutualiser... l'université est force de proposition pour le SCD. Ces propositions confirment certaines difficultés et constituent une réelle opportunité de repositionner l'image du SCD. Le plan de communication, reflet d'une politique de services, peut contribuer à l'amélioration de l'accueil des usagers, mission confiée au SCD par l'université.

3.3. Organisationnelles

Certaines évolutions organisationnelles, conduisant à plus de transversalité, ont donc été amorcées. L'arrivée d'une nouvelle direction au SCD impliquera sans doute d'autres changements. Une opportunité pour le plan de communication ?

¹⁷ Plans quadriennaux de l'université 1997-2000, 2001-2004.

¹⁸ « Universcité », n° 9, mars 2002, p.6.

4. La communication, une priorité ?

Le plan de communication externe du SCD pourrait être considéré comme un projet secondaire. En effet, comment le justifier au regard de priorités telles que l'ouverture de certaines bibliothèques dans des conditions satisfaisantes, l'organisation du prêt informatisé, la poursuite du déploiement de Loris... Les enjeux qu'il sous-entend montrent qu'il n'en est rien.

4.1. Un objectif : se faire connaître

Le SCD n'a pas pris en charge l'organisation de circuits de communication vers l'extérieur. Il produit peu d'information sur lui-même : pas de brochures, pas de guides, un site web lancé il y a quelques mois, une signalétique peu développée et peu homogène selon les lieux. Il fait peu appel à des relais pour se faire connaître : l'étude de l'ensemble des numéros d'« Université », le journal de l'Université Robert Schuman, montre que l'université communique peu d'informations sur le SCD ; le guide d'orientation des étudiants, « Ulysse », produit par Le Pôle Universitaire Européen de Strasbourg, présente le SCD sans que celui-ci ne soit à l'origine de l'information.

Sans volonté de se mettre lui-même en valeur ou de faire appel à des relais pour cela, le SCD reste un service commun méconnu.

4.2. Des enjeux implicites : se faire reconnaître

4.2.1. Lisibilité et appropriation du réseau

Ce manque général d'information sur le SCD entraîne la méconnaissance de son réseau. Au delà de la seule volonté de donner des informations sur chaque unité, le plan de communication pourrait affirmer l'existence du réseau des bibliothèques de l'URS et à faciliter son appropriation. Il pourrait également contribuer à construire

l'image d'un outil performant, source de valeur ajoutée pour ses usagers. Cet objectif sous entend l'adéquation entre la communication et la politique de services proposée par le SCD.

4.2.2. Positionnement et partenariat

La méconnaissance du réseau SCD a des conséquences sur sa représentation. En effet, le réseau permet de mettre en place des structures communes, communicables, bases d'une image globale. L'élaboration de supports de communication pourrait s'inscrire dans une volonté de positionnement du SCD en tant que principal gestionnaire de la documentation, en tant que partenaire, complémentaire et indispensable de l'enseignement. L'enjeu est de taille car il s'agit de favoriser la collaboration entre le SCD et ses partenaires.

Ce positionnement n'est pas seulement nécessaire pour affirmer une image et défendre ses missions. Il peut l'être pour revendiquer son indépendance, comme l'illustre le partenariat entre le SCD de l'université Louis Pasteur et celui de l'URS. Déjà développé, il vient d'être renforcé par l'association des deux universités en matière de logiciel documentaire. Cette situation, avantageuse sur de nombreux plans, présente néanmoins un revers en terme d'image. A l'heure actuelle, lorsque l'on interroge le catalogue de l'URS, on interroge le catalogue EX-Libris de l'ULP et l'on arrive directement sur la configuration du catalogue du SCD de l'ULP. Positionner le SCD de l'URS vis-à-vis du SCD de l'ULP devient indispensable, tant pour les usagers, que pour le personnel de l'URS.

4.2.3. De la confédération à la fédération

La recherche d'un positionnement commun devrait avoir des conséquences sur la cohésion du SCD car l'expression d'une image commune repose sur un certain degré de fédération. Ce projet devrait donc avoir une incidence en matière d'adhésion, de participation et de collaboration au projet « SCD ». Ainsi, l'élaboration du plan de communication pourrait effectivement participer d'une

volonté de fédérer une structure dont les caractéristiques et contraintes favorisent le cloisonnement.

Le projet, tel qu'il est envisagé, souligne les enjeux réciproques de l'élaboration du plan de communication. Il n'est donc pas secondaire, il est porteur de valeur ajoutée pour le SCD, dans la mesure où il participe de ses enjeux de fédération, condition importante de l'accomplissement de ses missions.

5. Bilan de l'état des lieux

L'étude du projet annoncé, la mise en place d'un plan de communication pour le SCD de l'URS, présente des aspects que son seul libellé n'envisageait pas. En effet, si la communication externe doit rendre visible l'institution, en terme d'information et d'image, elle sera d'autant plus efficace que l'écart entre le discours et la réalité sera étroit. Pour que cet écart soit le plus réduit possible, il semble indispensable que le personnel soit le plus largement possible à l'origine du discours produit, afin que ce dernier ne soit pas une addition de coquilles vides décrétées et imposées. Ce travail en amont ne peut être effectivement entrepris que sur la base de rencontres, d'échanges et d'habitude de travailler ensemble à un objectif commun et clairement défini. C'est dans cette perspective que des pistes de réflexion sur un changement d'organisation pourraient être proposées.

Partie 2 : La mise en oeuvre du projet

1. Les pré-requis

1.1. Une direction

La direction du SCD est vacante depuis le mois de mai 2002. L'arrivée d'une nouvelle direction sera donc une condition indispensable à la conduite d'un projet de cet ordre. C'est elle, en effet, qui définit la politique générale de l'établissement, qui organise sa mise en œuvre et son suivi. Dans le cadre de ce projet, la détermination des orientations politiques, des stratégies d'image, ainsi que l'organisation et les moyens à mettre en place pour les réaliser, relèvent de la direction.

1.2. Son engagement

Si la présence d'une direction est un élément incontournable, sa seule présence ne suffit pas. Au delà de la simple information, elle devra présenter le projet et sa mise en œuvre, et convaincre de sa nécessité et sa légitimité.

La naissance du service de la communication de la Bibliothèque Municipale Interuniversitaire de Clermont-Ferrand (BMIU)¹⁹ illustre clairement l'importance d'une volonté politique d'agir. Il a été créé en 1994 sur proposition de la direction.

¹⁹ La BMIU est un service commun à la ville et aux universités, elle regroupe la Bibliothèque Municipale et ses annexes, huit bibliothèques des deux universités clermontoises avec deux antennes délocalisées, et un département patrimoine. Ouverte à tous, elle est pôle associée de la BNF et a le statut de Service Interuniversitaire Commun de la Documentation. La brève évocation de ses composantes et de son public, souligne clairement la large couverture des missions de la BMIU, la diversité de ses ressources. Néanmoins, si la richesse de ce tableau est réelle, elle constitue également nombre de défis et d'enjeux. La BMIU doit travailler avec trois tutelles : la ville et les deux universités dont elle dépend, un personnel rattaché à deux fonctions publiques distinctes, des collections répondant à des missions d'ordre différent et un public aux attentes multiples. Cet exemple, bien que très différent de l'URS, présente un grand intérêt lié au sujet traité : un plan de communication a été mis en place pour affirmer l'existence et l'identité d'un réseau.

La description de la BMIU laisse entrevoir les difficultés et les réticences qu'un service, transversal, relayant et présentant l'information de deux entités si différentes, a pu rencontrer. Dans ce contexte, la volonté et l'engagement de la direction, pour présenter et défendre un projet qui n'était pas forcément perçu comme nécessaire, ont constitué un élément décisif de la mise en place de ce service et de son organisation.

Informé, expliquer, convaincre constitue une dynamique. Cependant, la crainte du changement peut en freiner l'effet. La direction, relayée par son équipe de direction, prendra donc en charge le dialogue préparatoire du projet, avec tous les acteurs qu'il concerne. Dans cette perspective, l'adhésion de l'équipe de direction au projet sera une condition nécessaire à la mobilisation dans la durée, de l'ensemble de l'équipe.

1.3. La validation d'une politique de services

Présence et engagement devront être complétés par la validation d'une politique de services. En effet, le plan de communication sera le reflet du travail effectué, des services proposés. Certains services semblent devoir être harmonisés : conditions de prêt, produits documentaires, système de photocopie... ; d'autres envisagés, formalisés ou mis en valeur. Il ne s'agit pas ici d'uniformiser, mais bien de rendre plus cohérent, donc plus « appropriable ». Une présentation claire du SCD mettra en valeur la politique de services élaborée. Dans cette perspective, l'écart entre discours et réalité sera porté au discrédit du SCD.

2. Créer les conditions générales de la mise en place du projet : le développement d'une dynamique interne

2.1. Les objectifs

2.1.1. Informer

Informer, de manière identique, régulière, organisée, l'ensemble de l'équipe, semble être une priorité. Inscrite dans la durée, l'information contribuera à construire le discours et l'image de la collectivité, qu'elle permettra de mieux comprendre. L'équipe pourra ainsi s'y situer plus facilement. L'information peut également être considérée comme un outil d'accompagnement du changement entraîné par la volonté de modifier les circuits existants, d'introduire de nouvelles pratiques ou de s'engager dans une démarche de projet commun.

2.1.2. Développer une culture commune

« Plusieurs caractéristiques de la situation de l'établissement ont été fréquemment soulignées : nécessité de développer une culture commune aux personnels issus des deux établissements qui ont fusionné en 1994... »²⁰.

La culture commune ou culture d'entreprise, longtemps réservée au secteur privé, trouve une justification dans le secteur public depuis une dizaine d'années, dans le dispositif de modernisation de la fonction publique envisagé par M. Rocard en 1989. La culture commune vise à donner un cadre culturel, une identité à une collectivité.

La typologie suivante est empruntée à la description de la constitution de l'identité régionale²¹, dont les mécanismes sont proches de ceux de la culture d'une organisation.

²⁰ Voir Bibliothèque nationale de France, Projet d'établissement 2001/2003, p46.

²¹ Conseil de l'Europe, Identité et développement régional, Berne, Peter Lang, 1991.

Fondée sur la notion de mémoire collective, cette identité peut se construire de diverses manières :

- identité historique : elle est construite sur des évènements passés, fondateurs, base de la légitimité de l'institution (image patrimoniale, lieu de mémoire...). Cette construction s'insère dans la mémoire collective d'un groupe qui se l'approprié par le jeu des rites et des commémorations.
- identité vécue : elle est fondée sur des pratiques professionnelles et des valeurs communes. Elles sont constitutives de l'exercice d'un métier, véhiculées par un processus de transmission.
- identité projective : elle relève d'une construction commune de l'avenir, à travers l'élaboration d'un projet.

Le développement d'une culture commune devra cependant être envisagé en veillant à ne pas uniformiser les identités ou mettre en péril l'existence identitaire des composantes, afin de ne pas placer le personnel entre deux cultures, deux images. Il sera donc important de rassurer les composantes et la totalité de l'équipe, si nécessaire, en s'assurant que le projet a bien été annoncé et que les bénéfices attendus ont bien été explicités.

2.1.3. Se définir

Le positionnement extérieur est synonyme de définition, de différenciation. Il se traduit donc par une construction identitaire, collective, reposant sur une démarche marketing. Cette « identité marketing » se construit comme la recherche de la représentation ajustée, en fonction de son histoire, de son activité, de ses destinataires, de ses partenaires. Elle peut être prise en charge à l'extérieur, à travers la commande d'un audit de culture²². Elle peut également provenir de l'intérieur, à travers un processus d'interrogation et d'échanges, à l'échelle de l'ensemble de l'établissement. Il s'agira alors, pour le SCD, de s'accorder sur la

²² Miribel, Marielle de, « Effectuer un audit de culture pour l'élaboration d'une identité visuelle : l'exemple de la bibliothèque Sainte-Geneviève », dans Concevoir des documents de communication à l'intention du public, collection la Boîte à outils, ENSSIB, 2001, pp 177-207.

construction d'une représentation commune, en se replaçant dans l'environnement global de l'université, du contexte strasbourgeois. Cette réflexion, issue d'une dynamique interne, pourrait aider le SCD à se définir et à se positionner au plus juste de son offre.

2.1.4. Impliquer

L'implication du personnel est donc nécessaire, pour la cohésion de l'équipe, pour la cohérence du projet. Elle peut reposer sur trois facteurs complémentaires : l'adhésion, la mobilisation et l'action. La mobilisation autour d'un projet ne semble effective que si les acteurs mêmes du projet le jugent nécessaire et si ils participent à son élaboration.

2.2. Des outils

2.2.1. Le développement de la communication interne

L'incidence de la communication interne sur une organisation peut être illustrée par les difficultés rencontrées par la Bibliothèque nationale de France, en terme de relations humaines, au moment de son déménagement. En effet, il s'agissait d'aider un personnel venant d'une institution à forte notoriété, souvent très implanté et attaché à celle-ci, à s'intégrer dans une nouvelle institution incluant la leur, mais qui fonctionnait déjà, pour une part, sans eux. Fracture géographique (quitter le cœur de Paris pour aller dans un « no man's land »), fracture historique (laisser un bâtiment « patrimonial » pour des « tours en verre et des arbres en cage »), fracture professionnelle (difficultés de perdre les repères des tâches effectuées), fracture de communication (peu d'informations, peu d'occasions de se rendre sur le nouveau site), fracture humaine (qui sont les autres, que font-ils, que ferons-nous avec eux ?). Toutes ces fractures n'en font en fait qu'une, une fracture psychologique aux multiples aspects, en partie engendrée par un déficit

d'information, d'explications, un manque d'accompagnement en amont, face au changement généré. « Depuis le mouvement de grève, la BNF est sévèrement critiquée pour ses difficultés à communiquer en interne aussi bien que vers l'extérieur, à fournir rapidement une information pertinente, à organiser l'intégration d'équipes issues de cultures différentes. »²³

Le développement ou l'organisation de la communication interne peut ainsi constituer un préalable nécessaire au changement au sein d'un établissement. Elle contribue également à la cohésion en informant, en véhiculant l'image choisie de l'établissement, en permettant aux équipes de se positionner dans cet ensemble. Ainsi, en donnant du sens à l'action, en insufflant une identité au groupe, elle peut favoriser l'adhésion aux projets de l'établissement. Cette adhésion permet l'appropriation des objectifs et encourage l'action pour les réaliser. Les différents outils de communication interne sont souvent identiques, au delà des structures mêmes. Ils participent d'une démarche visant à décloisonner et à impliquer l'ensemble du personnel dans l'intérêt général de l'établissement.

2.2.1.1. Organigrammes et annuaires

L'annuaire matérialise le réseau, l'appartenance au même établissement, l'organigramme permet de s'y situer. Le rapport de M. Poirot sur la BNF souligne clairement la dimension stratégique de l'organigramme.

L'URS produit un annuaire des services administratifs, mais ne figure, pour le service commun de la documentation, que le personnel SCD. Les bibliothèques sont intégralement présentées au travers des composantes dont elles dépendent et non sous la dénomination « SCD ».

Le secrétariat du SCD fournit une liste des horaires du personnel, indiquant la localisation de chaque personne, ainsi que leur numéro de téléphone. Cette liste, véritable outil de gestion, n'est pourtant pas un organigramme permettant de se situer dans l'activité globale du SCD.

La création d'un organigramme nécessiterait l'élaboration de profils de postes précis, l'éventuelle structuration du SCD en services transversaux (réorganisation

²³ Extrait du rapport de synthèse sur la Bibliothèque nationale de France établi par M. Albert Poirot, p25.

amorcée), décision revenant à la direction. Cette réflexion consisterait à définir et répartir les tâches, et se matérialiserait par la création de fiches de postes, étape nécessaire de clarification et de formalisation du travail.

2.2.1.2. *Le journal interne*

« Passerelle naviguera à l'intérieur de tout notre ensemble sans rien laisser dans l'ombre. (...) Passerelle entre le passé et le futur, passerelle de l'une à l'autre des multiples sections de la BMIU, telle est donc la vocation de ce bulletin. »

L'éditorial du premier numéro du journal interne de la Bibliothèque Municipale Interuniversitaire de Clermont-Ferrand souligne le caractère fédérateur du journal interne. Partie intégrante d'une démarche d'information, le journal interne peut contribuer à développer un sentiment d'appartenance. Il doit cependant pouvoir refléter l'ensemble de l'établissement.

Le SCD de l'URS pourrait envisager de créer son journal, afin de diffuser une information concernant l'ensemble du personnel, sur l'ensemble des sites, au delà de l'unité de chaque composante, mais parlant d'elles. Il pourrait être directement envoyé dans chaque bibliothèque, sous forme électronique, en fichier attaché, et imprimé, affiché ou mis en circulation, chaque membre du personnel ne possédant pas un poste en propre.

2.2.1.3. *La messagerie interne*

« La messagerie interne de type intranet, (...) sera une source de simplification pour les échanges internes ; elle permettra de mieux cibler la diffusion de certaines informations (...). » extrait du rapport de M. Poirot sur la BNF, p26.

Intégrée dans un intranet ou non, la messagerie interne est extrêmement répandue dans les établissements. En facilitant les échanges, elle permet de favoriser le travail commun.

En principe, l'ensemble du personnel du SCD possède une boîte à lettres électronique, mais son usage pourrait être étendu. Compte-rendus de réunions, de formation, dialogue régulier entre les composantes sont quelques exemples à envisager. Dans la perspective du projet sur la communication du SCD, la

messagerie pourrait devenir un outil de travail, intégrée ou non au sein d'un logiciel de travail collaboratif, ou, à plus long terme, dans un intranet (solution plus coûteuse). Cette extension de l'usage de la messagerie sera annoncée et expliquée à tous, en veillant à mettre en valeur le profit généré.

2.2.2. L'organisation de réunions

L'expérience du service d'orientation des lecteurs de la BNF, en matière de réunions, illustre le caractère intégrateur et fédérateur de cette pratique. Ce service fonctionne avec une quinzaine de « permanents », issus du service même, et une quarantaine de « non-permanents », originaires de services divers. La décision d'organiser des réunions régulières au sein des « permanents » s'est révélée très positive. Dans un établissement de cet ampleur et pour un service à vocation transversale comme celui-ci, l'information circulant du service public à l'encadrement et de la direction, via l'encadrement, au personnel, est indispensable. Cette circulation de l'information génère la discussion, favorise les échanges, ainsi que d'éventuels recentrages. En revanche, dans ce même contexte, l'absence de réunions entre « permanents » et « non-permanents » s'est avérée nuisible pour le service public, le service et son image. En effet, le lien entre le travail des uns et des autres était peu visible, la cohérence du travail s'en trouvait amoindrie et la cohésion de l'équipe était rendue plus difficile.

La tradition de la réunion est peu développée au SCD de l'URS. Aucune salle n'y est d'ailleurs pleinement dédiée. Le départ de la direction du SCD (en mai 2002) a entraîné quelques réunions de responsables de bibliothèques (personnel SCD uniquement). Cette pratique, qui n'avait pas lieu auparavant, devrait être maintenue, en dépit des difficultés liées aux effectifs. Plusieurs solutions sont cependant envisageables pour permettre l'accès de tous à ces réunions : recrutement de vacataires pour les bibliothèques pour lesquelles le manque de personnel serait une contrainte, remplacement mutuel, rédaction de compte-rendus systématiques... Un calendrier de réunions devra être mis en place, tenant compte des impératifs des composantes dans lesquelles le personnel travaille. Les dates,

les lieux et ordres du jour pourront être annoncés à la fin de chaque réunion pour les suivantes, ou par un message collectif, via la messagerie.

2.2.3. La formation

« La bibliothèque nationale de France doit développer une stratégie forte pour sa politique de formation. C'est nécessaire à l'accomplissement des missions qui lui sont confiées, à la qualité du dialogue social, à l'épanouissement professionnel de ses équipes. », extrait du rapport de M. Poirot, p22.

Si la formation n'est pas directement liée à l'élaboration du plan de communication, elle est un enjeu important pour tout établissement car elle participe de la mise en place d'une dynamique interne. En outre, elle répond à certains objectifs du projet :

- informer.

Toute formation donnera lieu à un compte-rendu pour tous ou à une identification, connue de tous, de la personne formée en tant que « personne ressource » pour le sujet concerné. Ces informations pourront être transmises par les outils de communication interne mis en place.

- développer une culture commune.

Délivrée en interne, la formation est une fonction transversale, impliquant le personnel dans un schéma dynamique de transmission de valeurs communes. L'exemple de la Bibliothèque Municipale de Lyon et des « stages passerelle » qu'elle a mise au point confirme cette fonction. Il s'agit de faire une formation en travaillant temporairement dans un autre département ou service. Sa triple fonction de familiarisation approfondie avec l'établissement, d'apprentissage professionnel et d'échange semble tout à fait intéressante.

- impliquer.

La formation est un élément de l'accueil fait aux nouveaux membres du personnel. Elle permet de faciliter l'intégration professionnelle, en aidant à mieux comprendre l'établissement et à se situer dans son organisation. Elle pourra inclure un livret d'accueil au « parcours découverte » ainsi nommé par la Bibliothèque Municipale de Lyon. En outre, dans le cadre de l'amélioration du service rendu au

public (dans lequel s'inscrit le projet de communication externe), des formations à l'accueil, par exemple, pourraient être envisagées. En effet, elles peuvent constituer une opportunité d'harmoniser les pratiques, de formaliser quelques usages en cours, jugés pertinents, et de souligner l'importance de communiquer, de travailler ensemble.

2.2.4. Des actions transversales

Tous ces éléments constituent des facteurs de développement d'une dynamique interne. Cependant, ils ne sauraient être opérants de manière isolée. Ils devraient être accompagnés d'une réflexion sur une organisation plus transversale et plus coopérative du travail, dans le cadre des objectifs de l'établissement. Cette réflexion et décision revient entièrement à la direction.

2.3. Résultats attendus

L'enjeu du développement d'une dynamique interne est donc de permettre aux membres du personnel de se situer et de participer au projet commun « SCD ». Cette dynamique peut également contribuer à construire une cohésion autour d'une identité collective, éléments importants de la cohérence et de l'efficacité du plan de communication externe du SCD. Elle s'inscrit pleinement dans le cadre du projet car elle contribue à créer les conditions nécessaires à ce travail en amont.

3. La mise en place du projet

3.1. Décloisonner

Le SCD de l'URS étant localisé sur plusieurs sites, il est important de mettre en place des méthodes visant à réduire les cloisonnements issus de sa configuration

géographique. Si la circulation de l'information décloisonne, la perspective de travailler à une mission intéressant l'ensemble du SCD et de sortir de sa seule unité, est tout aussi importante.

« La transversalité est essentielle dans le fonctionnement de la BULCO. Elle lui permet de remplir ses missions et de pallier les inconvénients liés à sa multipolarité. »²⁴. Cette expérience atteste de l'effet positif de la transversalité sur les difficultés résultant de la distance géographique. On peut imaginer tout le profit, à titre personnel et pour l'ensemble de l'équipe, à tirer de la création d'échanges, à travers les composantes, autour « d'une communauté d'objectifs ». Il sera d'autant plus grand que la démarche sera active.

C'est pourquoi, à l'instar de l'organisation choisie par d'autres institutions, la constitution d'un groupe de travail transversal pourrait être retenue pour mettre en place le projet de plan de communication pour l'ensemble du SCD.

3.2. Un relais : le groupe de travail

« La mise en place des groupes de travail aura eu de nombreux effets positifs, au-delà même des décisions pratiques qui seront prises après examen de leurs propositions. Ils auront permis de rattraper un déficit de cohésion dû à une ouverture prématurée. On peut en général se féliciter que des personnes relevant de services différents aient pu se rencontrer pour débattre de questions essentielles pour la vie de l'établissement... »²⁵. La départementalisation de la BNF ne facilitait pas la réflexion transversale sur des projets communs ; la mise en place de groupes de travail devait participer à pallier cet écueil.

« En 2000, ont été créés 8 groupes de travail transversaux ouverts à tous les personnels des trois sections. (...) Nouveau et informel, le groupe de travail, par son rôle consultatif a pour objectif, l'amélioration de la vie des usagers et du

²⁴ Daniel Boucher et Mireille Chazal, BULCO, Bibliothèque de l'Université du Littoral – Côte d'Opale, dans Arabesques n°24, octobre-novembre-décembre 2001.

²⁵ Rapport sur la BNF, p7.

personnel . »²⁶. Réfléchir collectivement, faire des propositions, les formaliser, constituent des processus actifs de travail en commun. Ces propositions, issues du groupe de travail lui-même, ont toutes les chances d’être ainsi mieux acceptées et mieux mises en œuvre que si elles étaient arbitrairement imposées.

3.3. Sa constitution

3.3.1. Choix et mandatement d’un chef de projet

L’identité du chef de projet ne peut être clairement définie actuellement : elle dépendra de l’arrivée de la nouvelle direction et des choix organisationnels qu’elle effectuera. Elle peut envisager de rattacher la communication à la direction du SCD. Un adjoint de la direction pourrait alors être nommé chef de projet. Elle peut également choisir de développer une mission transversale et donc de confier le projet à l’un des responsables des bibliothèques ou centres de documentation. Le projet, tel qu’il est considéré ici, impliquerait plutôt cette dernière solution. Ce choix annoncé, le chef de projet, alors légitimé et mandaté, pourra organiser la mise en place du groupe de travail. Il transmettra les objectifs du projet, participera à l’élaboration des règles de fonctionnement du groupe, à l’organisation du travail.

3.3.2. Constitution du groupe de travail

Dès sa mise en place, le service communication de la BMIU de Clermont-Ferrand, a fonctionné dans une perspective dynamique, fondée sur la participation : réunion du groupe communication (responsable et correspondants issus de chaque bibliothèque et section), travail d’échange, propositions en matière de stratégie de communication externe, de charte graphique.... Aujourd’hui, la responsable du service centralise les informations envoyées par les correspondants et assure la mise en forme des supports de communication, tout en les soumettant à

²⁶ Daniel Boucher et Mireille Chazal, BULCO, Bibliothèque de l’Université du Littoral – Côte d’Opale, dans Arabesques n°24, octobre-novembre-décembre 2001.

l'approbation des acteurs concernés. Ce fonctionnement a permis de pallier le cloisonnement résultant de la diversité des composantes et des personnels, et d'entraîner l'appropriation du projet par ses principaux acteurs. Cette expérience présente donc des aspects répondant aux exigences de décroisonnement recherchées par le projet pour le SCD.

Le choix de correspondants, en principe au sein de chaque unité, sera effectué sur la base du volontariat, sans considérations hiérarchiques. Il sera fait en accord avec les différentes composantes, le chef de projet et la direction du SCD. Une négociation auprès de chaque composante devra sans doute être engagée, quant au choix du « correspondant communication » et au temps dégagé pour participer au projet. Cette situation peut d'ailleurs constituer une opportunité de se rendre dans les composantes, d'entamer un dialogue avec elles, d'échanger autour du projet (et donc du SCD), et d'expérimenter les bases d'une nouvelle collaboration.

Ces correspondants, accompagnés par le chef de projet, auront pour mission d'intégrer les objectifs du projet, et d'entamer une réflexion sur leur traduction en termes d'outils de communication. Une des difficultés majeure repose ici sur les effectifs et la problématique représentation exhaustive de toutes les composantes. Les solutions évoquées pour l'accès aux réunions pourraient être identiques. L'introduction et le développement du travail collaboratif constituerait également une réponse à cette question.

3.3.3. Définition des objectifs et organisation du travail

L'objet de la première réunion sera de permettre aux acteurs de se rencontrer, d'établir le bilan des compétences de chacun, de s'accorder sur les objectifs du projet et d'étudier sa faisabilité. Ces premiers éléments permettront de choisir une organisation du travail, de définir les étapes du projet, de répartir les tâches, et de mettre en place un échéancier. Les moyens requis, notamment en terme de budget seront également à déterminer, tout comme les besoins de formation. Une formation sous forme de visites d'établissements et de collectes de matériaux de communication pourra être envisagée pour tous, afin de recueillir des informations,

des comptes-rendus d'expérience. En outre, la définition des objectifs est une étape étroitement liée à la mise en place d'indicateurs d'évaluation.

Le groupe de travail pourra faire part de ses résultats (compte-rendus d'étapes) dans le journal interne ou à travers un espace de travail commun au SCD. Cette initiative serait constitutive d'un dialogue permanent au sein du SCD et de la construction d'une mémoire collective.

Les réunions avec le comité de pilotage, instance de validation des propositions du groupe de travail, seront également intégrées dans le calendrier. Elles constitueront des bornes repères pour la planification du travail et interviendront à chaque étape clé du projet. Le comité de pilotage pourrait être composé des acteurs suivants : direction du SCD, président de l'université, directeurs des composantes, responsable de la communication de l'université et des composantes, si elles ont un service de communication, chef de projet.

Des collaborations avec d'autres acteurs pourraient être envisagées et intégrées dans la planification et l'organisation du travail :

- informaticiens pour la communication sous forme électronique.
- professionnels de la communication marketing. On pourrait, dans ce cadre, imaginer de proposer un partenariat avec certaines composantes : le CUEJ, l'IUT ou encore l'IECS dont les enseignements traitent d'information et de communication, de marketing.

3.3.4. Proposition de nouvelles modalités de travail

Les contraintes évoquées en terme de temps alloué au projet, de distance géographique et de lieu de rencontre (les espaces internes de réunion étant limités), pourraient être réduites par le développement du travail collaboratif. Cette organisation du travail implique l'intégration d'une logique de collaboration, facilitée par l'utilisation d'outils informatiques. Ces outils pourraient proposer les fonctionnalités suivantes :

- un dossier commun à l'ensemble du SCD, centralisant des informations et données utiles à l'ensemble du personnel, parmi lesquelles des informations sur l'avancement du projet, des comptes-rendus.
- un espace commun de travail, dont l'accès serait limité au groupe de travail.

Dans cette perspective, deux solutions peuvent être envisagées :

- utiliser les fonctionnalités de Windows NT et créer des dossiers de travail partagés, accessibles à un groupe limité de personnes. Cette solution, économique, n'est cependant pas très fonctionnelle.
- investir dans un logiciel de travail collaboratif (groupware), installé en réseau. Cet outil permet de communiquer, d'échanger des documents et de travailler à plusieurs sur un projet. Ce logiciel pourrait proposer des fonctionnalités telles que la gestion intégrée de la messagerie, le carnet d'adresse, l'agenda, le forum de discussion...

La première solution permettrait de mettre progressivement en œuvre ces nouvelles modalités de travail, d'évaluer leur appropriation ou leur rejet, sans que l'investissement financier ou humain ne soient trop importants. Cette solution apparaît néanmoins comme temporaire. Les choix et évolutions en matière de système d'information pourront être décisifs pour sélectionner des outils de communication interne ou de travail, en adéquation réelle avec les besoins. Un logiciel de travail collaboratif ou un intranet seront vraisemblablement deux perspectives à étudier.

Si ces nouvelles modalités de travail présentent des avantages dans un contexte tel que celui du SCD, elles sont également synonymes de bouleversements d'habitudes, de pratiques et de modes de communication. Une présentation des outils retenus et de leurs avantages serait donc nécessaire, ainsi qu'une formation et un guide d'utilisation.

3.4. Quelle coordination ?

La coordination est assurée par le chef de projet. Il doit placer son action entre la direction et le groupe, et au sein même du groupe de travail. Il sera chargé d'étudier la faisabilité du projet, d'en négocier les moyens et les délais de réalisation, avec le groupe de travail, mais aussi avec la direction. Il sera attentif à la cohérence du projet, avec ses objectifs et à plus long terme, avec ses réalisations. Il s'attachera à donner une cohérence dynamique issue de l'intervention d'une multiplicité d'acteurs, de diverses compétences, propositions... D'une manière générale, il veillera à s'adapter en fonction de l'évolution et de la dynamique du groupe, afin de maintenir une certaine cohésion et d'amener le groupe de travail vers le fonctionnement d'une équipe.

4. Une mission : le plan de communication du SCD de l'Université Robert Schuman

Le travail sur la communication externe impliquera une réflexion autour de trois axes : la ou les cibles du plan de communication, le ou les messages à transmettre, les moyens retenus pour le faire. Le groupe de travail, désigné pour élaborer le plan de communication du SCD, établira le cahier des charges des outils à proposer, sur le fond et sur la forme. Il sera au centre de cette réflexion constitutive et fédératrice, à inscrire dans la politique générale du SCD.

4.1. Un plan de communication : pour qui ?

Les usagers du SCD sont les premières cibles du plan de communication du SCD. Ils se déclinent en catégories distinctes :

- les étudiants constituent le groupe prioritairement visé par le plan de communication. L'état des lieux de la communication du SCD, incite à penser qu'ils ont besoin d'informations, conclusion confirmée par des remarques

recueillies en service public ou lors de séances d'enseignement de la méthodologie documentaire. Si les étudiants connaissent leur bibliothèque, liée à leur lieu d'enseignement, l'image du SCD, offrant les avantages d'un réseau, est peu visible.

- les enseignants, usagers du SCD, sont également les prescripteurs en matière d'acquisitions documentaires. C'est donc à double titre qu'ils seront concernés par le plan de communication du SCD.

- tout public, puisque la majorité des bibliothèques du SCD sont ouvertes à un public non-universitaire, à l'exception de l'Escarpe, bibliothèque de troisième cycle et de recherche, et dans une moindre mesure des bibliothèques de l'Institut du Travail et de l'IEP, dont les locaux limitent leur capacité d'accueil.

Le plan de communication du SCD présente également un volet plus institutionnel. L'université est le partenaire privilégié du SCD puisqu'elle est son autorité de tutelle. Les composantes de l'université sont, elles aussi, les partenaires directes d'un dialogue avec le service commun. A travers les composantes dans leur ensemble, le personnel des bibliothèques relevant du SCD, est directement concerné, qu'il soit personnel SCD ou non SCD.

4.2. Un plan de communication : quels messages ?

Le groupe de travail devra déterminer les messages véhiculés par le plan de communication, en fonction des destinataires identifiés et des objectifs fixés par le projet. Ils pourront être traduits par différents niveaux de communication. Les travaux de Marielle de Miribel²⁷ en proposent une typologie :

- la communication informative (visibilité de la bibliothèque, de son fonctionnement).
- la communication institutionnelle, expression de l'image de la bibliothèque. Elle comprendrait la communication de notoriété (mise en valeur

²⁷ Miribel, Marielle de, Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique : la communication écrite en direction des lecteurs, thèse, Paris X, 1999.

de l'institution), et la communication d'image (traduction d'une identité, d'un positionnement).

- la « communication produit » centrée sur les services proposés.
- communication événementielle concernant plutôt l'animation culturelle.

Dans un premier temps, ce sont surtout les trois premiers niveaux de la communication qui seront mobilisés pour affirmer l'existence du SCD auprès de ses usagers et de ses partenaires. Le groupe de travail devra déterminer quels niveaux utiliser pour quelle cible.

4.3. Un plan de communication : comment ?

Un plan de communication est constitué d'une déclinaison d'outils de communication, dont la cohérence et l'articulation sont des conditions d'efficacité pour atteindre le ou les objectifs fixés.

L'élaboration d'un plan de communication implique donc une réflexion sur :

- l'histoire et le contexte de l'établissement.
- l'analyse de l'existant en matière d'outils de communication. Elle constitue la base du travail car elle permet de mieux délimiter les déficits et les besoins.
- l'étude des publics concernés. Il s'agit de définir comment s'adresser aux différents publics recensés, quels regards réciproques ils entretiennent avec le SCD pour déterminer quel type de communication est en jeu.
- le choix d'une ou plusieurs stratégies, élaborées en fonction des orientations et des objectifs du plan de communication. On peut distinguer les stratégies d'affirmation, montrant l'existence de l'institution, les stratégies de positionnement ou de repositionnement, permettant de définir ou de redéfinir la place du SCD, et les stratégies de valorisation, visant à assurer la pérennité de la position choisie pour l'institution. Il semble que ces différentes stratégies suivent un chemin progressif, semblable à celui recherché par le SCD. Il sera néanmoins nécessaire de déterminer à quel titre on communique (par composantes, au nom du SCD, les deux). Il faudra donc faire des choix en terme d'image : elle pourra être

propre au SCD, déclinée sur celle de l'université, articulée avec celle des composantes, de l'environnement documentaire de la ville...

- les outils. Le choix des supports, de leur contenu et de leur articulation semble très important. Florence Muet et Jean-Michel Salaün²⁸ proposent une typologie de supports traditionnels de communication institutionnelle : le nom, le logo, la charte graphique, la plaquette de présentation, la lettre d'information, le rapport d'activité, les relations avec la presse, les événements, les relations publiques.

4.4. Des outils génériques

4.4.1. Un logo

Certaines bibliothèques ont un logo, d'autres non. Certaines bibliothèques ont leur propre logo, d'autres ont adopté ou adapté le logo de l'université dont elles dépendent.

Le logo est l'un des éléments clé de l'expérience de la BMIU de Clermont-Ferrand. Les universités, la ville, possédaient leur propre logo, mais le réseau de bibliothèques n'en possédait pas. Le service de la communication a donné une identité au réseau en proposant tout d'abord une existence visuelle. Cette dernière repose sur la création d'un logo²⁹, à décliner sur tous les outils de communication dont dispose la BMIU. Des négociations ont eu lieu, avec les différents services de communication concernés (ville, universités), afin de permettre l'utilisation du logo BMIU. Ce logo, attaché au réseau de bibliothèques, a été associé aux logos des tutelles dans le matériel de communication prévu. Il a été complété par différents symboles pour chacune des sections : elles ont en effet choisi, pour être représentées au sein de la BMIU, deux couleurs et une vignette. Ainsi, l'expérience clermontoise souligne-t-elle l'importance d'un logo pour la représentation et la matérialisation d'un réseau.

²⁸ Muet Florence, Salaün Jean-Michel, Stratégie marketing des services d'information, bibliothèques et centres de documentation, Editions du Cercle de la Librairie, Paris, 2001, pp168-169.

²⁹ L'histoire de la constitution du logo de la BMIU commence par un outil fédérateur pour le réseau : l'informatisation, et se poursuit par une donnée plus permanente : un réseau de bibliothèques distinctes. Aussi, le logo représente-t-il clairement le réseau, informatique en formant des représentations de quatre disquettes et géographique, en symbolisant des maisons. Ces dessins peuvent également se lire comme les quatre lettres de l'abréviation de la BMIU.

Le service de la communication de l'URS a redéfini son logo depuis deux ans, sans toutefois proposer de réelle charte graphique. Il a publié dans son journal interne les règles d'utilisation de ce logo, le cas des services de l'université y est prévu³⁰. Une adaptation, assez souple, est également proposée aux composantes, qui pour la plupart, ont un logo, une charte graphique. Le SCD n'a encore jamais revendiqué de représentation visuelle propre. Si la nécessité d'un logo est avérée, elle sera vraisemblablement négociée auprès de l'université et des composantes.

4.4.2. Un guide du lecteur

Le service de la communication de la BMIU de Clermont a réalisé un guide général de présentation de l'ensemble de la BMIU, qui donne l'essentiel des premières informations nécessaires à la fréquentation des bibliothèques : orientations géographique, thématique, modalités d'accès... Il précise également sa vocation de réseau. Pour le compléter, le service conçoit également un guide spécifique pour chaque section, avec une présentation identique pour tous (logo, site de la BMIU, présentation de la section à ses couleurs...). Chaque section met à disposition le guide général ainsi que la brochure qui la concerne.

A l'heure actuelle, le SCD de l'URS ne propose pas de guide. Il semble pourtant difficile de faire l'économie de ce véritable mode d'emploi, afin que les usagers puissent avoir connaissance et conscience du réseau. Certaines bibliothèques de composantes proposent un guide de présentation³¹, mais sans charte graphique commune. Ainsi, à l'instar de l'expérience citée, un guide général du SCD pourrait, dans un premier temps, aider les usagers à se représenter l'existence du réseau.

³⁰ Voir dans le Journal de l'Université, n°4, octobre 2000, annexe n°3.

³¹ Voir annexe N°4, les quatre guides proposés par des composantes de l'URS.

4.4.3. Une carte de lecteur

La carte de lecteur a une double vocation : représenter visuellement la bibliothèque et rendre concrète l'offre documentaire globale du réseau.

Les différentes indications figurant sur la carte du lecteur de la BMIU de Clermont-Ferrand rendent l'existence du réseau palpable : le site web de la BMIU, son logo, la liste des bibliothèques et la mention « pour emprunter sur tout le réseau ».

Le SCD de l'URS ne propose pas de carte de lecteur pour l'instant, puisque le prêt y est peu développé. Lorsque le déploiement de Loris permettra l'extension de ce service, la question de la carte de lecteur deviendra incontournable. Deux solutions sont souvent envisagées pour créer une carte de lecteur :

- l'utilisation de la carte d'étudiant avec l'ajout d'un code barre. A l'heure actuelle, celle de l'URS n'a pas les dimensions suffisantes pour cela.
- la création d'une carte de bibliothèque spécifique.

Seule la bibliothèque du PEGE délivre, pour l'instant, une carte de lecteur pour le prêt informatisé. La carte de prêt utilisée est celle de l'ULP, associée au logiciel de prêt, déployé par l'ULP.

4.4.4. Un site web

Le site web présente les bibliothèques, il est le reflet de leur image et devient un véritable carrefour de services. Il est donc indispensable. L'étude de la mise en place d'un système d'information constitue une opportunité pour définir l'offre du site web du SCD de l'URS.

Site de la BMIU ³²	Site de l'URS ³³
- accueil : présentation des bibliothèques et composantes	- présentation du SCD : historique
- inscription / accès	- catalogues en ligne : Ex libris (catalogue de l'ULP mais aussi de l'URS depuis 2001), catalogue général de l'URS (logiciel Texto), autres catalogues (SUDOC, EUCOR, réseau documentaire informatisé de Strasbourg, BNUS)
- services : prêt, tarif des photocopies, encyclopédie sonore, fourniture des documents à distance, formation des usagers	- bibliothèques : présentation des bibliothèques en fonction de leur dominante
- public-à-brac : « trucs » pour aider à la recherche	- documentation électronique : recherche alphabétique de bases de données ou de cédéroms
- programmation culturelle	- sélection de site : sélection par discipline d'enseignement, avec une rubrique généralités
- catalogues : général du réseau BMIU, SUDOC, Catalogue Collectif de France	- actualités
- documentation électronique : base de sommaires, périodiques électroniques, serveurs de preprints, bases de données	
- ailleurs : sélection de sites	

Le site web de la BMIU est une nouvelle illustration de sa capacité à fédérer autour d'un projet commun, formalisé : accès, via la rubrique « présentation des bibliothèques », à la charte documentaire de la BMIU, rubrique commune de services, catalogue général du réseau sous forme de SIGB...

Le site web du SCD de l'URS a vu le jour en mai 2002. Il ne possède pas de site propre, on accède à la rubrique « bibliothèques » par le site de l'université. Cette rubrique a été développée en interne avec le centre de ressources informatiques de l'université. La présence d'un regard historique sur le SCD en première rubrique, laisse présager d'une volonté d'affirmer son existence, soulignant peut-être un déficit de légitimité. Les services ne sont pas présentés à l'échelle du SCD, signe d'une difficulté d'harmonisation, et preuve de l'importance de la validation d'une politique de services pour communiquer.

Les propositions du groupe de travail pourront modifier le site, en fonction des objectifs du plan global de communication et des articulations souhaitées entre les différents supports choisis.

³² www.bmiu.univ-bpclermont.fr

³³ www-urs.u-strasbg.fr

4.4.5. Un règlement intérieur

Le règlement intérieur, contrat entre l'utilisateur et la bibliothèque, représente une autre forme d'outil fédérateur : au propre, harmonisation de grandes règles de fonctionnement à l'échelle du SCD, au figuré, représentation du réseau. Il peut être très difficile et délicat de s'accorder sur des règles si les vocations, les fonctionnements diffèrent. La BMIU possède donc deux règlements intérieurs : un pour les universités, un pour les médiathèques.

A l'URS, certaines bibliothèques ont déjà un règlement intérieur. C'est le cas des bibliothèques cogérées, dont le règlement a été validé par les universités concernées et de la bibliothèque du 3^{ème} cycle, dont l'accès est restreint et qui gère la communication des fonds anciens. La difficulté réside ici en la construction d'un règlement intérieur, commun au SCD de l'URS.

4.4.6. Une signalétique

La signalétique, outre son rôle d'orientation et d'appropriation géographique et intellectuelle, est un autre outil de communication car elle est porteuse d'une image visuelle de la bibliothèque. Elle ne présente pas d'homogénéité au sein de l'URS, certaines bibliothèques en manquent cruellement. Le groupe de travail pourra également faire des propositions en matière de signalétique, dans le cadre du plan de communication. Là encore, la négociation avec les composantes sera un élément important.

4.4.7. Autres vecteurs de communication

Le service communication de la BMIU propose d'autres vecteurs de communication qui matérialisent l'entité BMIU :

- supports de communication écrite (papier à lettre, enveloppes, cartes...)
- pochette plastique de transport de documents
- signets

- brochures de présentation pour de nouveaux services
- brochures thématiques (ex : comment mener une recherche documentaire)
- programmation culturelle
- kit de cartes postales présentant les sites de la BMIU...

Le groupe de travail fera ses propositions d'outils génériques ou spécifiques.

Les outils de communication externe, proposés à l'issue de la réflexion du groupe de travail, entreront pleinement dans la problématique des enjeux réciproques du projet. En effet, conçus pour les usagers et partenaires, par les acteurs du SCD, ils auront un rôle fédérateur à l'intérieur du SCD. Ils seront la matérialisation extérieure du réseau intérieur.

5. Echancier

Le projet du plan de communication du SCD, devenu « le développement une dynamique interne pour un positionnement extérieur cohérent et efficace », montre à quel point il est difficile de définir un échancier précis. Seules les étapes dépendant du projet de communication externe seront prises en compte dans la proposition d'un échancier. En effet, si le développement d'une dynamique interne, est souhaitable, elle n'entre pas directement dans le plan de communication externe du SCD et elle sera prise en charge par la direction.

On peut formaliser les étapes essentielles, mais le cœur même du projet, fondé sur des enjeux humains, n'est pas réellement quantifiable, ni même totalement maîtrisable. En outre, c'est le groupe de travail lui-même qui se dotera de son planning.

On peut cependant adopter l'échancier suivant, sous réserve de la validation du projet par la direction :

- Première phase (P1) :

Annnonce et explication du projet pour toutes les instances concernées.

- Deuxième phase (P2) :

Constitution du groupe de travail, possibles négociations avec les composantes. Réunion de rencontre, de dialogue ou de négociation avec le comité de pilotage.

- Troisième phase (P3) :

Recueil des besoins en formations, proposition de formation sous forme de visites. Organisation du groupe de travail et début de la réflexion conduisant à l'élaboration d'un cahier des charges.

- Quatrième phase (P4) :

Proposition d'un cahier des charges. Réunion avec le comité de pilotage pour sa validation.

- Cinquième phase (P5) :

Premières propositions. Réunion avec le comité de pilotage.

- Sixième phase (P6) :

Proposition d'un premier outil test. Réunion avec le comité de pilotage pour sa validation. Première évaluation de cet outil auprès de ses destinataires : les lycéens. La journée des lycéens se déroule fin mars, elle consiste à leur présenter l'université et ses ressources. Un premier outil de communication pourrait donc présenter le SCD et permettre aux futurs primo-entrants de se familiariser avec le réseau. Il permettra également de mettre en place une première forme de représentation visuelle. L'accueil de ce support pourra donner une première évaluation du travail effectué.

- Septième phase (P7) :

Retour sur ce premier outil communication, réajustements si nécessaire ou choix des articulations avec les autres supports envisagés. Réunion avec le comité de pilotage pour valider l'ensemble des éléments du plan de communication.

- Huitième phase (P8) :

Conception des outils en fonction du projet, en interne (imprimerie de l'université) ou à l'extérieur en fonction du projet, des moyens demandés et obtenus. Le groupe de travail pourra présenter les maquettes et prototypes des supports lors d'une réunion avec le comité de pilotage.

- Neuvième phase (P9) :

Mise à disposition des outils du plan de communication du SCD, pour l'Agora 2003. Cette manifestation est une pré-rentrée d'accueil et d'orientation, surtout destinée aux primo-entrants.

	Septembre 2002	Octobre 2002	Novembre 2002	Décembre 2002	Janvier 2003	Février 2003	Mars 2003	Avril 2003	Mai 2003	Juin 2003	Juillet 2003	Août 2003	Septembre 2003
P1 : Annonce du projet	⇒												
Développement d'une dynamique interne	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
P2 : Constitution du groupe de travail		⇒ + CP1											
P3 : Démarrage du groupe de travail			⇒										
P3 : Actions de formation liées au projet			⇒	⇒									
P4 : Elaboration du cahier des charges			⇒	⇒ + CP2									
P5 : Premières propositions						⇒ + CP3							
P6 : Propositions et conception d'un premier outil							⇒ + CP4						
P6 : Première évaluation : la journée des lycéens							⇒						
P7 : Réajustements/ réalisations							⇒	⇒	⇒	⇒ + CP5			
P8 : Conception des outils											⇒	⇒ + CP6	
P9 : Agora : mise à disposition													⇒

CP : réunions avec le comité de pilotage.

6. Evaluation

L'évaluation du projet global est plutôt qualitative. Elle permettra de constater si le projet et ses réalisations ont généré la valeur ajoutée attendue.

Le groupe de travail peut fixer des dates régulières d'évaluation de son action, en dehors des réunions avec le comité de pilotage. Elles seraient l'occasion de recadrer, si nécessaire, ses objectifs, son organisation, ou d'effectuer des réajustements. Si ces bilans d'étapes sont plus largement diffusés, ils pourront constituer un outil de « sondage » auprès de l'ensemble de l'équipe du SCD.

L'évaluation du développement de la dynamique interne n'entre pas directement dans l'évaluation du projet de communication externe. Seules quelques pistes seront donc évoquées.

L'évaluation du projet de communication externe, outre le suivi de son évolution, consistera à proposer des indicateurs permettant de mesurer les résultats attendus, en fonction des trois principaux objectifs poursuivis et en suivant l'articulation entre les objectifs, les moyens et les résultats.

Les indicateurs de performance de la norme ISO 11620, concernant l'évaluation des services, peuvent fournir quelques points de repères. La pertinence de certains indicateurs est directement liée au moment de leur conception, ils pourront évoluer au fil du plan de communication.

6.1. La lisibilité du réseau

Il s'agit ici de mesurer le degré de connaissance du SCD et de son offre, et à plus long terme le degré de satisfaction des usagers.

Cet impact pourra se mesurer en terme de fréquentation dans certaines bibliothèques comme celle du PEGE, sous-employée par les étudiants AES de l'URS par exemple. On pourra également mesurer la multifréquentation des sites et

l'utilisation des services proposés (certains indicateurs seront plus facilement obtenus avec la mise en place d'un système d'information).

Le SCD de l'URS pourrait être à l'initiative d'une enquête de satisfaction auprès des usagers, organisée en fonction des effectifs, soit par le personnel, soit par des étudiants spécialisés. Cette enquête serait la première du genre et permettrait de mieux connaître les besoins en information des usagers et donc de mieux ajuster les outils mis à leur disposition, ainsi que de mieux comprendre leur vision du SCD.

Une grille de service public, formalisée et diffusée dans toutes les bibliothèques, permettrait de relever les besoins ou remarques des usagers. Le dépouillement de cette grille pourra également constituer un indicateur du degré d'information ou de formation du personnel. En outre, elle impliquerait l'ensemble du personnel.

L'impact des dispositions mises en place, plus précisément en direction des étudiants, pourra également être apprécié dans le cadre de l'enseignement de la méthodologie documentaire : degré de connaissance du réseau, du site du SCD...

6.2. Le développement de la communication institutionnelle

L'évaluation de ses répercussions permettrait de mettre à jour la position du SCD au regard de ses partenaires.

La multiplication de demandes de documentation, une réelle collaboration pour mettre en place des services documentaires via le site web du SCD, l'organisation de visites..., seraient autant d'exemples d'une valorisation rétroactive réussie du SCD, en direction des enseignants de l'université.

L'impact d'actions de communication institutionnelle pourraient aussi se mesurer à la hauteur du partenariat établi entre le SCD et l'université pour collaborer sur trois champs complémentaires : la recherche, la formation et la documentation. Créations ou extensions des commissions de bibliothèques, mise en place d'un conseil de la documentation, définition d'une charte documentaire du SCD avec la collaboration et le soutien de l'université dans la répartition des compétences,

pourraient constituer des indicateurs de changement. Le SCD serait ainsi confirmé dans sa qualité de gestionnaire de la documentation du SCD.

D'autres indicateurs, plus pragmatiques peuvent être proposés : programmes de formation à la méthodologie documentaire soutenus, existence ou importance des informations concernant le SCD, relayées par le journal de l'université, coopération efficace autour du projet du SI, degré d'attention et surtout de réaction à une demande, soutien de décisions ou de requêtes devant les instances concernées, moyens octroyés...

Loin de vouloir brouiller les identités des composantes, le plan de communication du SCD vise à établir une coopération avec les composantes, tant dans son élaboration que dans son contenu. La collaboration avec les composantes pourra être observée à travers quelques signes : appropriation, indifférence ou rejet du plan de communication et de ses outils, mise à disposition de correspondants, respect des règles et objectifs fixés, intégration active de la notion de SCD, circulation de l'information entre SCD et composantes, entre composantes elles-mêmes, présence ou absence dans chaque bibliothèque des outils de communication élaborés...

6.3. La mise en place d'une dynamique interne

Cette évaluation ne fait donc pas réellement partie du plan de communication du SCD. Seules quelques pistes seront abordées. Le développement d'une dynamique interne semble pouvoir s'observer au quotidien. Néanmoins, l'élaboration d'indicateurs d'évaluation est délicate car cette dynamique interne repose sur des interactions. On peut seulement supposer que certaines actions créeront des conditions favorables à sa mise en place et à son développement.

L'implication suscitée, ou non, par le projet constituera une première indication. La multiplication d'autres projets en constituera une autre. Le suivi des demandes de formation pourra également être une donnée intéressante. De manière générale, la mise en place de rapports annuels et de tableaux de bord favoriserait la

formalisation et le suivi de l'activité, des projets et des résultats du SCD. Comme dans le domaine de la communication, leurs enjeux seraient réciproques pour la fédération du SCD, en interne, comme en externe.

Conclusion

La description du SCD montre à quel point il est à la fois difficile et primordial de parvenir à mettre en place des outils fédérateurs. Les enjeux réciproques, issus du projet de communication tel qu'il a été envisagé, font du plan de communication du SCD, un outil fédérateur.

En effet, la communication ne peut agir sur les représentations du SCD que si le contexte à communiquer est communicable, à savoir défini, cohérent et global. Le plan de communication du SCD, chargé de rendre le réseau plus lisible, de contribuer à le positionner, n'aura de conséquence en terme de dynamique interne que si il est réellement pris en charge par l'ensemble du SCD, pour l'ensemble du SCD. C'est inscrit dans un projet d'établissement global et commun, qu'il constituera une étape fédératrice et constitutive, au même titre que d'autres projets. En effet, on peut supposer que l'élaboration d'un catalogue commun pourrait constituer une base commune de travail et de services, qu'une politique documentaire concertée, gérée par le SCD, représenterait la garantie d'une offre cohérente et rationnelle...

L'élaboration du plan de communication constitue un premier pas vers un réseau visible, incontournable et stimulant pour ses usagers, comme pour l'équipe du SCD. Dans ce cas, il pourrait être un élément dont les effets rétroactifs contribueraient non seulement à la coordination, à la rationalisation des ressources du SCD, mais aussi à la mutualisation de ces ressources et du travail. Ce projet pourrait donc engager le SCD dans une démarche de changement, d'ouverture et de collaboration, au service de ses missions.

Bibliographie

SERVICES COMMUNS DE LA DOCUMENTATION

Boucher Daniel, Chazal Mireille, *BULCO, Bibliothèque de l'Université du Littoral, Côte d'Opale*, dans Arabesques, n°24, octobre-novembre-décembre 2001.

Carbone Pierre, *Etat des lieux, Typologie des unités documentaires d'une université*, dans Arabesques, n°14 avril-mai-juin 1999.

Muller Catherine, *Service commun de la documentation et universités, développer les partenariats*, dans BBF, Paris, t.47, n°2, 2002.

Navatte Patrick, *Rennes I à l'ère des réseaux*, dans Arabesques, n°23, juillet-août-septembre 2001.

CONDUITE DU CHANGEMENT

Annezer Jean Claude, Gabenisch Jean-Luc, *L'implication des personnels dans la conception d'une bibliothèque universitaire, la future bibliothèque centrale de l'université Toulouse 2-Le Mirail*, dans BBF, Paris, t.45, n°3, 2000.

Boneu François, Fettu Françoise, Marmonier Luc, *Piloter le changement managérial*, Paris, Editions Liaisons, 1992.

COMMUNICATION

Libaert Thierry, *Le plan de communication, Définir et organiser votre stratégie de communication*, Paris, Dunod, 2001.

Mc Luhan Marshall, *La galaxie Gutenberg : la genèse de l'homme typographique*, Paris, Gallimard, 1977.

Mucchielli Alex, *Psychologie de la communication*, Paris, Presses universitaires de France, 1995.

Vidal Francis, Saintoyant Pierre-Yves, Meilhaud Jean, *Objectif Intranet, Enjeux et applications*, Paris, Les Editions d'Organisation, 1998.

Wolton Dominique, *Penser la communication*, Paris, Flammarion, 1997.

COMMUNICATION ET BIBLIOTHEQUES

Miribel, Marielle de, *Concevoir des documents de communication à l'intention du public*, collection la boîte à outils, ENSSIB, 2001.

Miribel, Marielle de, *Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique : la communication écrite en direction des lecteurs*, thèse, Université Paris X, 1999.

Miribel, Marielle de, *Le guide du lecteur ou la confusion des genres*, dans BBF, Paris, t.43, n°6, 1998.

Miribel, Marielle de, *L'image des bibliothèques publiques à travers les logos*, dans Argus, vol.28, n°2, automne 1999.

Muet Florence, Salaün Jean-Michel, *Stratégie marketing des services d'information, bibliothèques et centres de documentation*, Paris, Editions du Cercle de la Librairie, 2001.

COMMUNICATION ET ORGANISATION

Bartoli, Annie, *Communication et organisation, pour une politique générale cohérente*, Paris, Les Editions de l'Organisation, 1990.

Détrie, Philippe, Catherine Meslin-Broyez, *La communication interne au service du management*, Reuil-Malmaison, Editions Liaisons, 1995.

MANAGEMENT

Aubert Nicole, Gruère Jean-Pierre, Jabes Jak, Laroche Hervé, Michel Sandra, *Le management, aspects humains et organisationnels*, Paris, Presse Universitaire de France, 1991.

Bartoli Annie, *Le management dans les organisations publiques*, Paris, Dunod, 1997.

Chauvet, André, *Quels indicateurs de la compétence ?* dans BBF, Paris, t.46, n°3, 2001.

Muller Joëlle et Jean-Louis Muller, *Le management du personnel en bibliothèques*, Paris, Editions du Cercle de la Librairie, 2001.

Raynal Serge, *Le management par projet*, 2^{ème} ed., Paris, Editions d'Organisation, 2000.

Table des annexes

ANNEXE 1 : LISTE DES PRINCIPAUX SIGLES UTILISES	II
ANNEXE 2 : STATUTS DU SCD.....	IV
ANNEXE 3 : PLAN DU CAMPUS.....	XI
ANNEXE 4 : REGLES D'UTILISATION DU LOGO DE L'UNIVERSITE.....	XIII
ANNEXE 5 : GUIDES DU LECTEUR DE QUATRE COMPOSANTES DU SCD	XVI

Annexe 1 : Liste des principaux sigles utilisés

Liste des principaux sigles utilisés

BMIU : Bibliothèque Municipale Interuniversitaire

BNF : Bibliothèque nationale de France

BNUS : Bibliothèque Nationale Universitaire de Strasbourg

CEIPI : Centre d'Etudes Internationales de la Propriété Industrielle

CUEJ : Centre Universitaire d'Enseignement du Journalisme

DRJPS : Département des Recherches Juridiques, Politiques et Sociales

IAE : Institut d'Administration des Entreprises

IECS : Institut Européen d'Etudes Commerciales Supérieures

IEP : Institut d'Etudes Politiques

IHEE : Institut des Hautes Etudes Européennes

IPAG : Institut de Préparation à l'Administration générale

IUT : Institut Universitaire de Technologie

PEGE : Pôle Européen de Gestion et d'Economie

PEB : Prêt entre bibliothèques

SCD : Services Communs de la Documentation

SIGB : Système Intégré de Gestion de Bibliothèque

ULP : Université Louis Pasteur

UMB : Université Marc Bloch

URS : Université Robert Schuman

Annexe 2 : Statuts du SCD

Annexe 3 : Plan du campus

Annexe 4 : Règles d'utilisation du logo de l'université

Annexe 5 : Guides du lecteur de quatre composantes du SCD

Prêt

ouverture 9h - 19h du lundi au vendredi et
9h - 12h le samedi
durant l'année universitaire

modalités * cas général
3 documents pour 15 jours

* étudiants IEP 3ème cycle + PréP'ENA
5 documents pour 21 jours

* enseignants
10 documents pour 30 jours

restrictions ouvrages en accès libre et revues
exclus du prêt

attention * retrait des ouvrages à la banque de
prêt 30 mn environ après les avoir
demandés et au plus tard 48 h après
* tout document détérioré ou perdu
devra être remplacé

inscription indispensable pour le prêt à domicile
présenter la carte d'étudiant 2000/2001

heures d'ouverture 9h - 19h du lundi au vendredi et
salle de lecture 9h - 12 h le samedi
rez-de-chaussée durant l'année universitaire

horaires réduits les mois d'été,
consulter l'affichage en temps utile

téléphones utiles 03 88 41 77 74 service de prêt

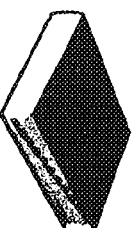
03 88 41 77 75 bibliothèque de la
Prép'ENA (salle 401 au 3^{ème} étage)

03 88 41 77 70 Mme Heyd,
responsable de la bibliothèque
e-mail nicole.heyd@urs.u-strasbg.fr

INSTITUT D'ETUDES
POLITIQUES
www-iep.u-strasbg.fr

BIBLIOTHEQUE

47, Avenue de la Forêt Noire
67082 Strasbourg Cédex



Guide du lecteur
2000/2001

BIBLIOTHEQUE EN CHIFFRES

- quelques dates
 - 1960 ouverture de la bibliothèque au Palais U
 - 1988 emménagement à l'Ensemble Saint-Georges
 - 1989 début du libre accès avec la construction de la mezzanine
 - 1992 début de l'informatisation
 - 1994 ouverture de la bibliothèque salle 401 3^{ème} étage
 - 1995 mise en place des présentoirs pour les revues courantes
 - 1995 installation des premiers postes d'interrogation pour le public
 - 1997 équipement Internet
 - 2000 rénovation de la salle de lecture rez-de-chaussée

- quelques chiffres
 - 37000 livres français et étrangers
 - 1300 documents nouveaux acquis chaque année
 - 400 titres de revues françaises et étrangères
 - 300 titres de revues courantes
 - 9 cédéroms
 - 5 postes Internet

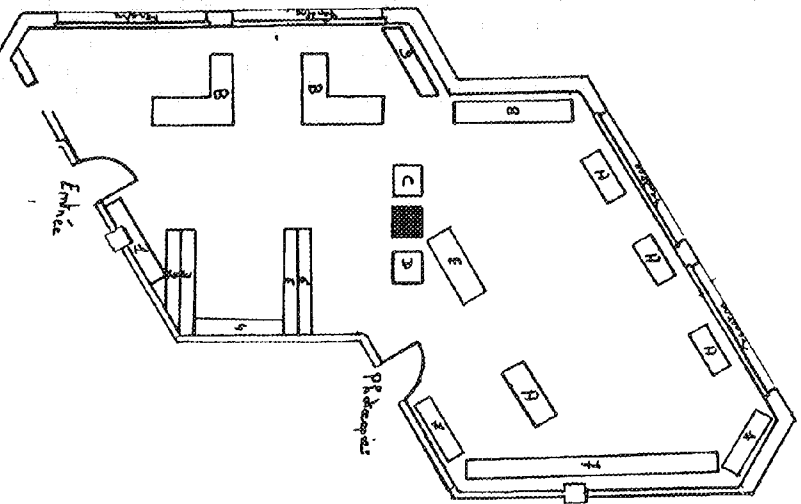
BIBLIOTHEQUE MODE D'EMPLOI

- pour rechercher un ouvrage
 - catalogues sur 2 supports, papier et ordinateur, car bibliothèque en cours d'informatisation
- consulter en premier lieu le catalogue informatisé
 - * il recense tous les ouvrages acquis depuis 1990 par la bibliothèque de l'IEP et s'enrichit progressivement des fonds plus anciens
 - * plusieurs critères de recherche : auteur, mots du titre, mots-clés, date d'édition, langue...
- compléter vos recherches par la consultation du catalogue sur fiches auteurs-titres d'anonymes pour retrouver des références anciennes attention : ce catalogue n'est plus mis à jour depuis 1994
- pour rechercher une revue ou un article de revue (cf. dossier complet du même nom)
 - consulter le catalogue informatisé ou la liste papier
 - compléter par la consultation des sommaires de revues
 - interroger les différents cédéroms disponibles (liste détaillée affichée)
- pour rechercher un mémoire soutenu à l'IEP
 - consulter le catalogue informatisé ou la liste papier pour les mémoires soutenus les 2 dernières années

BIBLIOTHEQUE, LES SERVICES

- renseignements et assistance : auprès de la personne de permanence à l'entrée de la bibliothèque
- accès libre : 2500 usuels et 200 revues courantes au rez-de-chaussée ; 2000 ouvrages du fonds de la Prép'ENA en salle 401 3^{ème} étage
- prêt à domicile : la grande majorité des ouvrages du fonds, stockés dans des magasins fermés, peuvent être empruntés à domicile
- prêt week-end du fonds de la Prép'ENA : possible du vendredi 12h au lundi suivant 12h en salle 401
- reprographie (service payant) : 1 photocopieuse à carte disponible dans l'encinte de la bibliothèque
- coin nouveautés : liste mensuelle des dernières acquisitions et exposition d'une sélection d'ouvrages exclus temporairement du prêt
- fourniture d'articles (service payant) : commande de photocopies auprès de la FNSP à la banque de prêt
- stations de travail : consultation des catalogues informatisés, des cédéroms ainsi que d'Internet pour les besoins de la recherche documentaire
 - pour localiser les documents à l'URS : www-scd-urs.u-strasbg.fr

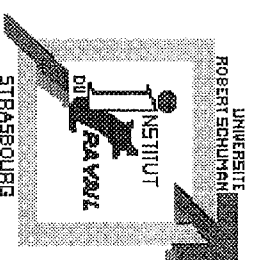
Plan de la bibliothèque



- 1 : Revues juridiques
- 2 : Revues européennes
- 3 : Revues syndicales
- 4 : Revues générales et formation professionnelle
- 5 : Revues de protections sociale
- 6 : Revues économiques
- 7 : Revues juridiques reliées
- 8 : Revues juridiques et documents à mises à jour
- 9 : Dictionnaires

- A : Tables de consultation
- B : Bureaux des bibliothécaires
- C : Journaux quotidiens
- D : Fichier-auteurs
- E : Ordinateurs de consultation

Le dernier numéro des revues se trouve sur le présentoir. Les numéros précédents sont archivés et consultables sur demande.



INSTITUT DU TRAVAIL
Université Robert Schuman
Bibliothèque
39, avenue de la Forêt Noire
67000 Strasbourg

Heures d'ouverture :
Du lundi au jeudi : 9 h - 12 h / 13 h - 17 h 30
Le vendredi : 9 h - 12 h / 14 h - 17 h 30
Le samedi : 9 h - 12 h / 13 h - 17 h
(en dehors de la période estivale)

Téléphone : 03 88 61 25 21
Fax : 03 88 60 04 29

Site web : institut.travail@urs.u-strasbg.fr

L'Institut du travail, qu'est-ce ?

L'Institut du travail est une composante de l'Université Robert Schuman de Strasbourg.

Il organise tout au long de l'année des stages de formation syndicale destinés, notamment, aux salariés syndiqués, aux conseillers prud'homains, aux fonctionnaires de l'Etat,...

Le recrutement des stagiaires est national.

La bibliothèque

La bibliothèque accueille les enseignants-chercheurs, les stagiaires syndicaux et principalement les étudiants de 3^e cycle de l'Université Robert Schuman (*pour tout ce qui touche aux sciences du travail*).

Le public est composé pour l'essentiel d'étudiants, d'enseignants, de délégués syndicaux, de délégués du personnel, de conseillers prud'homains, de membres des comités d'entreprise, de fonctionnaires de l'administration du travail.

Des bibliothécaires sont à votre disposition pour répondre à vos questions et pour vous aider dans vos recherches.

Le fonds documentaire

La bibliothèque de l'Institut du travail est principalement constituée de documents à caractère économique, juridique et ayant trait aux sciences sociales du travail.

Elle possède une large palette de documents

- 20.000 ouvrages indexés
- 300 revues non dépouillées
- Une banque de données : *Doctrinal*
- Sans oublier des CD-Rom spécialisés.
- Code du travail (édition 1997)
- Conventions collectives nationales étendues (jusqu'en octobre 1996)
- Fonctions publiques en Europe
- Lamy Social jurisprudence
- Lamy Social ouvrages
- Répertoire Simons des avocats
- L'encyclopédie Universalls
- Actualis Social Dalloz

Un accès à Internet est également possible.

Le **fonds documentaire** informatisé de l'Institut du travail est **consultable à la bibliothèque** (en utilisant le logiciel documentaire *Texto*) et **sur Internet** par le biais du **Réseau Documentaire Informatisé de Strasbourg** (www.u-strasbg.fr/reseau-doc/).

Deux ordinateurs de consultation sont à la disposition des étudiants.

La consultation

Les revues, ouvrages et documents sont à demander pour consultation après avoir rempli le formulaire d'usage.

La carte d'étudiant ou une pièce d'identité est à remettre obligatoirement à l'entrée.

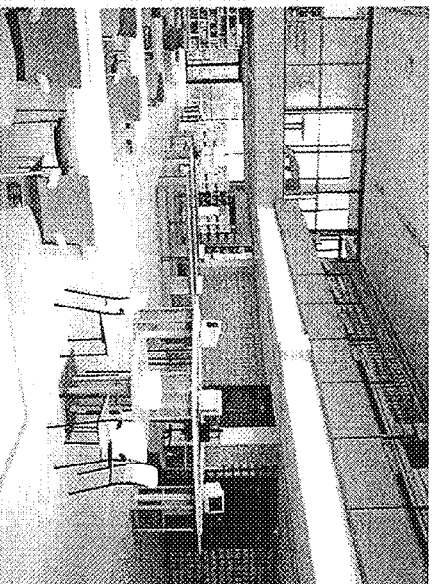
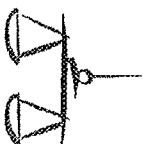
Afin de faciliter la recherche, vous pourrez consulter le fichier-auteurs (dernière mise à jour octobre 1996), le logiciel documentaire *Texto* et les CD-Rom qui sont mis à votre disposition.

Le prêt à domicile n'est pas possible.

Par contre, vous pourrez effectuer des photocopies après l'acquisition d'un code rechargeable et valable d'octobre à fin septembre de l'année suivante.

Le plan de classement interne

- 0 : Bibliographie - Documentation- Correspondance
- 1 : Sciences sociales
- 2 : Enseignement - Formation professionnelle - Recherche
- 3 : Droit du travail
- 4 : Histoire du travail, du mouvement ouvrier et du syndicalisme
- 5 : Economie politique
- 6 : Sociologie du travail
- 7 : Protection sociale
- 9 : Droit (hors droit du travail)



Présentation

La Bibliothèque met à votre disposition ses collections juridiques et économiques (ouvrages, périodiques, cédéroms) en libre-accès, sous condition toutefois de les consulter sur place. Le prêt est cependant possible du vendredi 9h au lundi matin.

ACCES

L'entrée se situe au 1^{er} étage de la Bibliothèque U2-U3

A VOTRE DISPOSITION

- 1 salle de lecture de 235 places
- 1 mezzanine de 12 places
- 9000 ouvrages en libre-accès
- 200 titres de périodiques en droit, économie-gestion, culture générale
- la presse
- des encyclopédies juridiques et générales
- 9 cédéroms en consultation libre
- 2 accès Internet
- 2 photocopieurs

POUR LA RECHERCHE DOCUMENTAIRE

- 2 accès au catalogue informatisé de la bibliothèque
- un classement thématique des ouvrages
- un classement alphabétique des revues

CEDEROMS INSTALLEES

- Lois et Règlements
- Le Doctrinal
- Juridisque Conseil
- Le Monde d'Etat
- Le Recueil Dalloz
- Juridisque Cassation
- Les Petites affiches
- Lamy Fiscal

CEDEROMS EN ACCES SEMI-DIRECT

Encyclopaedia Universalis, Lamy, Juris-classeur, Codes, Assemblée nationale...

POUR EN SAVOIR PLUS...

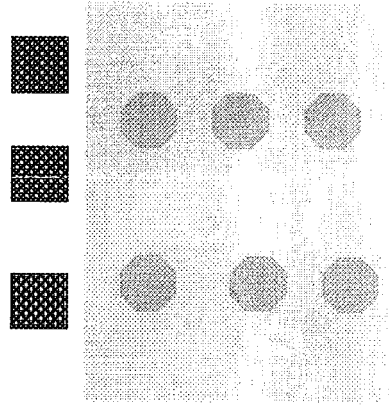
Le personnel de la Bibliothèque est à votre disposition pour toute information.

Des guides d'utilisation des cédéroms et d'Internet vous sont proposés.

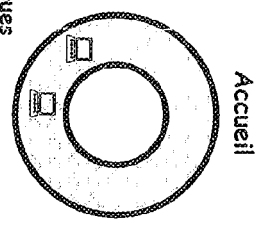
Horaires d'ouverture : 9h - 19h
du Lundi au Vendredi

4, rue Descartes - BP 438
67007 STRASBOURG Cedex
03-90-22-10-20

DRONT



Cédèroms



catalogues



Mezzanine



Salle de reprographie

Bureau bibliothécaire

Bureau bibliothécaire

Salle de travail en groupe

Salle de travail en groupe

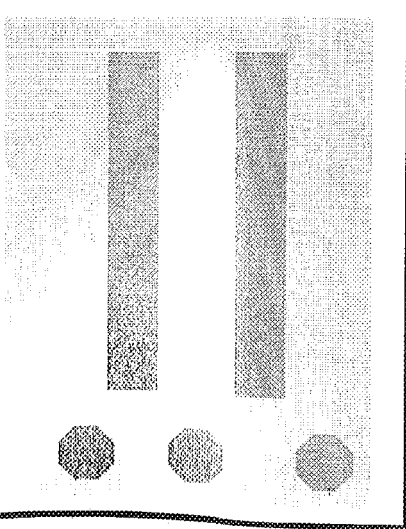
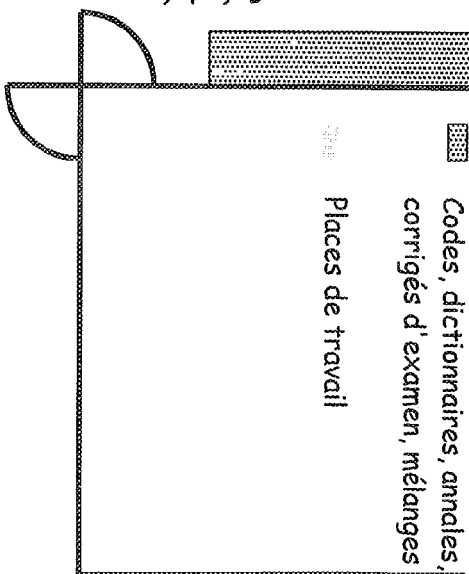
LEGENDE

Section droit

- Présentoir des revues (Année en cours)
- Revues reliées
- Ouvrages de droit
- Encyclopédies juridiques, Juris classeur, Lamy
- Codes, dictionnaires, annales, corrigés d'examen, mélanges
- Places de travail

Section généralités (Economie, gestion, sociologie, science politique, histoire)

- Dictionnaires, encyclopédies
- Ouvrages
- Revues
- Presse (mois en cours)



GENERALITES

HORAIRES D'OUVERTURE

Du lundi au vendredi : 8h30-19h
Le samedi : 8h30-12h
(Horaires modifiés pendant les congés universitaires).

ADRESSE

Pôle européen de gestion et d'économie
(PEGE). Bibliothèque
61 avenue de la Forêt Noire
67085 STRASBOURG cédex
Tél. 03-90-24-22-23
<http://www-scd-ulp.u-strasbg.fr/>

RAPPELS ELEMENTAIRES

Interdit de parler à voix haute, de fumer, de manger, de boire ou d'utiliser les téléphones portables dans la bibliothèque.

CONDITIONS ET TARIFS DES INSCRIPTIONS

Etudiants des universités de Strasbourg :
Présentation de la carte d'étudiant et du certificat de scolarité mentionnant l'acquisition des droits de bibliothèque + un justificatif de domicile récent pour les étudiants extérieurs au PEGE.

Inscription gratuite : étudiants et enseignants-chercheurs Encor, lecteurs de la BNUJ, militaires du contingent, chômeurs et autres dérogations.

Autres lecteurs : inscription payante (s'adresser à l'accueil).

PRET A DOMICILE

Le nombre et la durée du prêt sont définis en fonction du cycle d'étude.

1er cycle : 3 documents pour 7 jours

2ème cycle et cursus IECs: 4 documents pour 14 jours

3ème cycle : 5 documents pour 21 jours

Enseignants-chercheurs : 10 documents pour 28 jours.

Autres lecteurs : 3 documents pour 14 jours.

Une prolongation possible (sauf si l'ouvrage est très demandé)

3 ouvrages du niveau 1 en prêt week-end .

Les retards sont pénalisés : autant de jours de suspension que de jours de retard.

**POLE EUROPEEN
DE GESTION
ET D'ECONOMIE**

Bibliothèque

GUIDE DU LECTEUR

2001-2002

SERVICES ET COLLECTIONS

Accueil

La bibliothèque comporte 3 niveaux.

Salles de travail en groupe aux niveaux 1 et 2 (en demandant l'accès aux banques d'accueil)

N'hésitez pas à demander des renseignements au personnel de la bibliothèque.

Collections

Vous trouverez :

- au *niveau 1* les collections de sciences économiques, la presse quotidienne et quelques revues générales.

- au *niveau 2* les collections de gestion (IECS)

Le *niveau 3* est consacré aux collections de I'IAE et à la recherche (revues, mémoires et thèses, cahiers de recherche).

- Prêt (prêts et retours au niveau 1)

La plus grande partie des documents (environ 35 000 volumes) est en libre accès, sauf ceux portant la mention :

ME : manuels destinés à la consultation sur place et au prêt pendant le week-end. Les demander au bureau de prêt du niveau 1

MAG : ouvrages en magasin (faire une demande à l'accueil).

- Consultation sur place :

Les périodiques sont à consulter sur place uniquement.

Pour les localiser sur les différents niveaux, consultez la liste des revues aux banques d'accueil.

Les usuels et dictionnaires, les mémoires de l'IECS et de l'IAE sont exclus du prêt.

Photocopies (service payant) :

Vous trouverez un photocopieur aux niveaux 1 et 2.

Un distributeur-rechargeur de cartes est à votre disposition au niveau 1.

Prêt entre bibliothèques (service payant) :

Ce service vous permet d'emprunter des documents de bibliothèques à l'extérieur de Strasbourg ou d'obtenir des photocopies d'articles.

RECHERCHE DOCUMENTAIRE

Utilisez les postes informatiques placés à l'entrée de la bibliothèque, et à chaque étage. Vous y trouverez :

(1) Le catalogue du réseau documentaire strasbourgeois. Il vous permet de

rechercher simultanément dans les catalogues des 3 universités et de la BNUJ.

(2) Les catalogues des 2 universités (ULP et URS)

(3) L'accès à d'autres services :
Revues électroniques,

Liens web en économie et gestion
Réseau de cédéroms

Bases de données (réseau de cédéroms ou accès web):

NB : Les titres en *italiques* désignent les BBD bibliographiques (références).

* en économie : *Econlit et Compendium* des données statistiques de l'OCDE

* en gestion : *ABI-Inform, Delphes*.

* en sciences sociales : *Francis, Social science citation index (SSCI jusqu'en 2000)*

* pour localiser thèses et périodiques dans toute la France : *Docthèses* et *Myriade*.

- Cédéroms en monoposte (au niveau 2)

* *Delphine* (gestion)

* Kompass Europe (données sur les entreprises)

* Liaisons sociales (texte intégral des 3 dernières années)

* Collections Lamy