

Bibliothèque de l'université Erasmus

Lundi 14 octobre 2019



Erasmus University library – Campus Woudestein – Burgemeester Oudlaan -- Rotterdam

Contexte

Rotterdam est une ville d'environ 630 000 habitants et le plus grand port d'Europe. Sa situation géographique privilégiée, à 30 km de la mer du Nord et au débouché du Rhin en fait le poumon économique des Pays-Bas. Son agglomération regroupe près 1 500 000 habitants

L'université Erasmus de Rotterdam est une université de recherche qui accueille près de 31000 étudiants, dont environ 6000 étudiants étrangers. Elle entretient des liens privilégiés avec la ville de Rotterdam. L'université Erasmus se décline en sept écoles, deux instituts et un Collège universitaire avec leur propre administration.

L'université Erasmus est une université plutôt récente (1913), fondée sur initiative privée liée à la nécessité de former les cadres du port de Rotterdam. Dans les années 1960, elle fusionne avec une université de Santé. C'est actuellement une des plus grandes universités des Pays-Bas.

Le campus Woudestein est situé en périphérie de Rotterdam et abrite la bibliothèque universitaire centrale, *University Library*, mais également de nombreuses autres bibliothèques et espaces de travail.

Les places de travail sur le campus sont toutes dotées d'un système de comptage ou capteurs qui permet de rediriger systématiquement les étudiants vers un espace a priori disponible. Il n'y a pas de salles de travail en groupe dans la bibliothèque-même.



Rénovation du bâtiment

La bibliothèque universitaire centrale a été construite en 1969 et est un bâtiment classé. A l'époque, elle comprenait 2500 places et un système très élaboré de communication magasin à base de circuit robotisé (conservé, pour l'histoire, et visible dans l'espace café, mais qui ne fonctionne plus). Elle était alors accessible uniquement par une passerelle avec le bâtiment d'en face, et ne comprenait pas de hall d'entrée depuis l'extérieur.

Le besoin de rénovation portait sur plusieurs plans :

- l'ambiance générale manquait de lumière naturelle ;
- les places de travail étaient peu confortables ;
- les espaces de stockage, les collections en libre-accès et les espaces internes prenaient une proportion trop importante de l'espace.

Le manque d'attractivité de la bibliothèque était sensible dans la fréquentation. En parallèle, une dynamique de changement touchait tout le campus avec l'ambition d'en faire un *Lively campus*, c'est-à-dire un endroit où rester et pas seulement passer en allant en cours. Il n'était cependant pas possible de toucher à l'enveloppe extérieure du bâtiment.

Un effort particulier a été fait pour inclure les souhaits connus des étudiants au diagnostic, c'est-à-dire plus d'espaces de travail, une présence des livres dans ces espaces maintenue mais moindre, des places de travail silencieux en grand nombre et de formats différents. Les étudiants ont été aussi invités à participer à toutes les étapes du projet, avec le slogan *students own the library*. L'enjeu était de déterminer ce que les usagers voulaient réellement.

Concrètement, ils ont participé à plusieurs groupes de travail pour valider les arbitrages (réduire les espaces internes et magasins au profit des espaces publics, définition des espaces...) ; ils ont choisi eux-mêmes le mobilier parmi les modèles testés ; une fête a été organisée dans la bibliothèque au moment où elle a été vidée pour travaux ; une autre fête a marqué la réouverture.

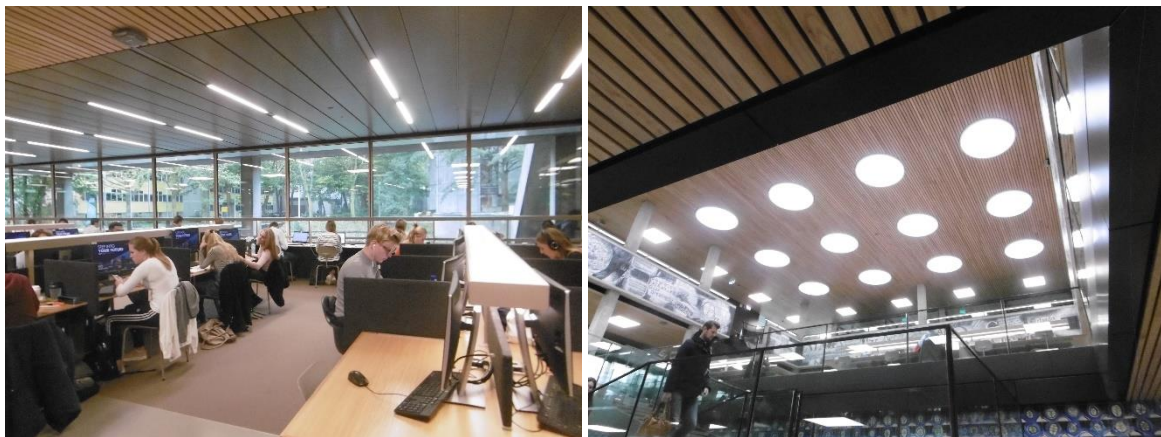


Notre interlocutrice Inneke van den Kramer souligne qu'il est chronophage et difficile de maintenir une mobilisation étudiante sur un projet pareil : les étudiants vont et viennent, changent de priorité, reculent devant l'investissement. La question de la contrepartie est donc importante. Elle est de deux natures : maintenir de la curiosité, de l'intérêt pour les avancées, *awareness*, en créant des événements, par exemple les fêtes dans la BU, et la valorisation des étudiants impliqués, en leur concédant une autonomie et un poids véritable.

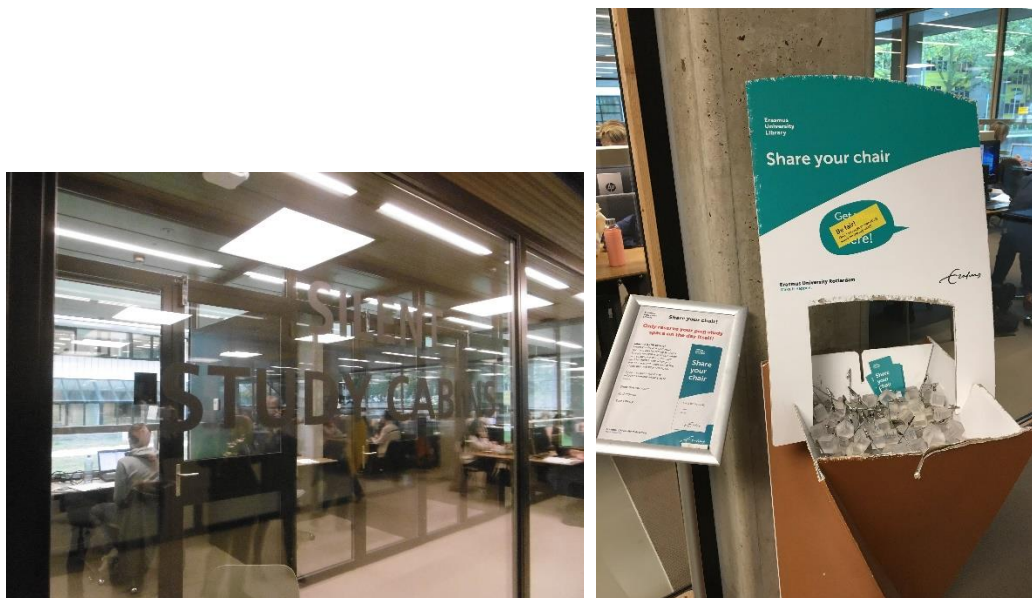
Des kilomètres linéaires d'archives de périodiques disponibles en version électronique ont été pilonnés et les collections ont été ré-axées sur les disciplines d'enseignement, le fonds était auparavant encyclopédique, à l'exception du *reading cabinet*, qui forme le cœur du bâtiment et met à disposition en libre-accès une collection de littérature issue d'une association de lecture.



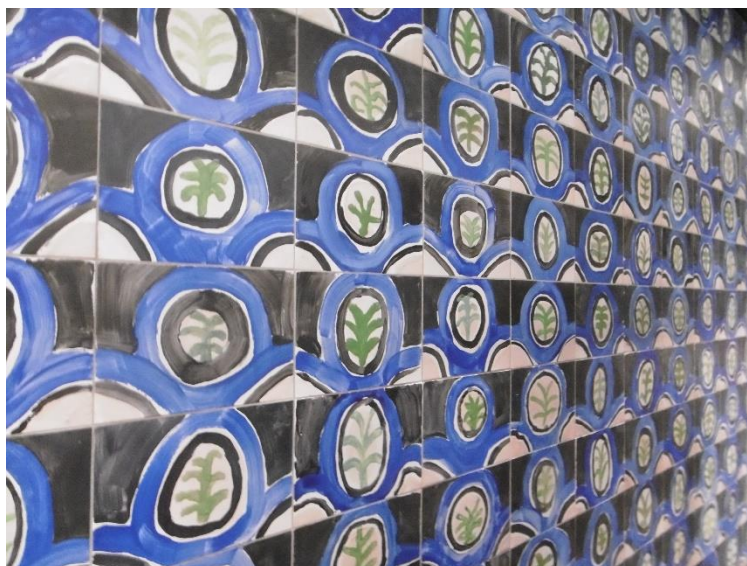
Le chantier a particulièrement été riche en avanies en ce qui concerne la conservation, puisque les magasins ont été inondés de nombreuses fois. Les documents communiqués depuis les magasins sont mis à disposition deux fois par jour en libre-accès à proximité de l'automate de prêt. Une banque de renseignement monumentale a été conservée et est relativement bien identifiée et utilisée, notamment pour des questions complexes dont 50 % sont en anglais. Elle est ouverte de 9h à 19h en semaine et de 10h à 14h le week-end. Sur le reste des -très larges- horaires d'ouverture de la BU, la présence est assurée uniquement par des agents de sécurité. Les agents d'accueil portent tous des t-shirt d'uniforme, ce qui leur permet d'être bien identifiés.



Une attention particulière a été portée à l'isolation acoustique. Les cages d'escalier permettent de téléphoner mais sont complètement insonorisées. Les espaces silencieux sont particulièrement utilisés, avec un dispositif ingénieux appelé *Share your chair* qui permet à un étudiant de laisser ses affaires en place tout en permettant à une autre personne de profiter de sa place durant son absence. La bibliothèque compte 920 places, dont 260 ordinateurs, ainsi qu'une dizaine de box individuel très populaires.



La bibliothèque compte plusieurs œuvres d'art ; certaines sont d'origine et d'autres ont été incluses à l'occasion de la reconstruction. Deux larges œuvres en carreaux de céramiques sont particulièrement visibles à proximité de l'entrée, dont une œuvre participative réalisée à partir d'un croquis de Picasso.



Organisation interne

Le directeur de la bibliothèque Matthijs Van Otegem insiste sur l'organisation du travail dans le service, parallèle au travail de rénovation de la BU.

Comme toutes les bibliothèques universitaires, celle de l'université Erasmus à Rotterdam a connu une révolution des usages : prêts en baisse, explosion des téléchargements. L'organisation du travail correspondant à la situation antérieure, *task oriented*, était caractérisée par une grande robustesse, mais également par la rigidité. La bibliothèque a donc testé une organisation, *results oriented*, avec un management par objectifs/atteinte/récompense, qui ne s'est pas avéré pertinent sur tous les points.

Décision a donc été prise de se fonder sur la motivation intrinsèque à la plupart des agents du service : la nature et l'objectif des tâches propres aux bibliothèques sont d'ores et déjà motivantes pour ces personnes. Une importante référence a été le livre de F. Laloux, *Reinventing Organizations*.

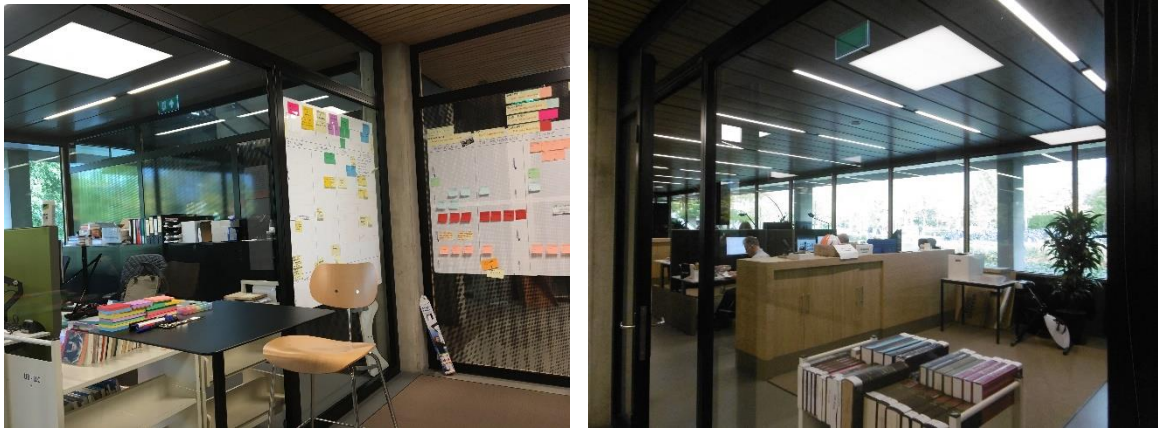
La première étape a été de s'accorder sur une définition commune de ce qu'est et doit être la BU, *share goal*, à savoir « *we are the content manager of university* ». Trois règles ont été adoptées : *client-focus* (priorité à l'utilisateur), responsabilité, coopération.

Les processus de travail ont été revus pour faire en sorte que les équipes s'auto-gouvernent. Une des nécessités identifiées a été la diffusion de toute la documentation, et son ouverture aux modifications. Il a fallu trouver une solution pour permettre l'adaptation des budgets, mais en l'état, tout membre de l'équipe peut commander un document, livre ou article, si le service d'un usager le requiert. Ce qui en ressort, c'est que ce n'est pas toujours la meilleure décision qui est prise, mais la plupart du temps une décision suffisamment bonne.

Cela implique une forte confiance réciproque entre équipe et direction, cette dernière renonçant à contrôler tout ce qui a lieu dans le service. Il arrive que les choses se passent mal, mais de façon générale, M. Von Otegem souligne que les équipes qui se fixent à elles-mêmes leurs objectifs s'avèrent souvent plus ambitieuses vis-à-vis de l'objectif commun du service.

La mise en œuvre de cette organisation a été facilitée par deux grands projets : la rénovation, et la réinformatisation. M. Van Otegem souligne également qu'elle a été facilitée par la place particulière

des BU au sein de l'université : si la direction couvre suffisamment ses équipes, la spécificité des tâches permet une relative liberté dans les processus de travail.



Enfin, la bibliothèque de l'université Erasmus a mis en place dans l'ensemble de ses espaces internes un système de places de travail flexibles. Aucun membre de l'équipe n'a de place définie dans des espaces qui sont tous partagés. Chaque place est équipée de deux écrans, d'un bureau réglable en hauteur et de séparations acoustiques. Chaque personne se voit remettre un téléphone, un ordinateur portable, un sac et dispose d'un casier. Le télétravail est possible sans préavis, s'il s'avère pertinent pour la bonne exécution des tâches.

Cette réorganisation a suscité l'adhésion d'une partie de l'équipe, et le désaccord d'une autre partie. Au chapitre avantage, elle a considérablement réduit le temps de gestion administrative, le secrétariat notamment. Elle est cependant assez chronophage à mettre en place car elle requiert de ne pas abandonner le dialogue, certains aménagements concrets s'avérant nécessaires en pratique.

Compte-rendu rédigé par Agnès D'halluin