



L'adaptation des processus d'acquisition de ressources électroniques

Karin Grönvall

Chef des acquisitions et du catalogage
Bibliothèque universitaire de l'institut Karolinska
Stockholm, Sweden

Traduction :

*Philippe Cantie
Bibliothèque nationale de France
Membre de la Section IFLA*

Meeting:

179. Serials and Other Continuing Resources

WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS: 75TH IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL
23-27 August 2009, Milan, Italy
<http://www.ifla.org/annual-conference/ifla75/index.htm>

Résumé

Cette communication a pour objet le passage de l'acquisition de ressources imprimées à l'acquisition de ressources électroniques et la manière dont le Département des acquisitions de la bibliothèque universitaire de l'institut Karolinska a relevé le défi. Il y a trois ans, il est apparu de manière évidente que si le budget consacré aux ressources électroniques avait augmenté très rapidement, les effectifs chargés des ressources électroniques n'avaient pas progressé au même rythme. Le travail en rapport avec les ressources électroniques était en outre perçu comme inefficace et peu structuré. Grâce à une analyse du processus d'acquisition des ressources imprimées et électroniques, les zones les plus problématiques ont été identifiées ; en même temps qu'un processus intégré, de nouvelles pratiques ont été mises en place pour garantir la gestion du flux et les objectifs de qualité et faciliter l'intronisation de nouveaux agents à ce nouveau processus. Une partie du travail sur les ressources imprimées a été supprimée afin de réinvestir ailleurs le temps ainsi libéré. L'accent a été mis sur la formation professionnelle pour le traitement des ressources électroniques. Bien que du temps jadis utilisé pour les ressources imprimées soit consacré par le personnel au processus intégré d'acquisition, le changement est toujours en cours et l'organisation doit être ouverte à des développements continus.

La transition dans le domaine des acquisitions

La transition de l'acquisition de ressources imprimées à l'acquisition de ressources électroniques, en particulier des revues, s'est produite très rapidement à la bibliothèque universitaire de l'institut Karolinska, à l'instar de nombreuses autres bibliothèques. Après une courte période d'hésitation, les chercheurs se sont rendu compte du gain de temps et de l'économie d'énergie que représentait pour eux l'accès à des articles en ligne. En l'espace de quelques années, les tâches habituelles des bibliothèques qui consistaient à faire l'acquisition

de documents imprimés et à y donner accès ont été remises en question et le besoin s'est fait jour d'adapter l'organisation interne à la nouvelle situation. Je me concentrerai dans cette présentation à la manière dont nous avons fait face à ces défis au sein du Département des acquisitions de la Bibliothèque universitaire de l'institut Karolinska.

[...]

Figure 1 : Évolution du budget par type de support (respectivement ressources imprimées et électroniques) entre 2003 et 2006 à l'institut Karolinska

[...]

Figure 2 : Pourcentage du temps de travail consacré par le personnel de la bibliothèque universitaire de Karolinska aux ressources électroniques par rapport à celui consacré aux ressources imprimées

Institut Karolinska, une étude de cas

L'institut Karolinska est une université médicale où l'activité de recherche est intense et où par conséquent la consultation de revues est aussi très intense. La part du budget consacrée aux ressources électroniques est passée de 45% en 2003 à presque 96% en 2006. Nous avons également décidé de ne pas avoir en double des documents sur support imprimé et sur support électronique. C'est ainsi que nous avons décidé de cesser la collecte de « littérature grise » vu que la majorité est désormais facilement trouvable sur Internet. Mais l'organisation interne du travail ne suivit pas le rythme de ces changements. En 2006, le personnel du département des acquisitions se divisait en deux groupes, le premier s'occupant de l'imprimé, le second des ressources électroniques. Le premier groupe exerçait son travail avec une grande assurance tout en ressentant une diminution de la charge de travail. Le second, confronté à une surcharge de travail, ne savait trop comment organiser ses tâches au quotidien.

Vu que nos usagers finaux avaient manifestement choisi les ressources électroniques, il était nécessaire d'offrir le meilleur service dans ce secteur. Nous avons donc décidé de revoir l'organisation et commencé par analyser le temps consacré par le personnel aux diverses activités. Nous avons constaté que 45% du temps de travail était dédié aux ressources électroniques et 55% aux ressources imprimées. Au vu de la part de 96% du budget consacrée aux ressources électroniques et de la surcharge de travail, nous avons conclu que la part du temps de travail consacrée par le personnel aux ressources électroniques était trop faible. Pour remédier à cette situation insatisfaisante et faire basculer les priorités des ressources imprimées vers les ressources électroniques, nous avons décidé d'affecter différemment le temps de travail du personnel. Notre objectif était d'intégrer les processus d'acquisition des ressources imprimées et des ressources électroniques. Ce faisant, nous comptions échapper à une division du personnel du département en une équipe A et une équipe B, fondée sur le type de support (imprimé d'un côté, électronique de l'autre). Une autre décision stratégique consista à mettre l'accent sur les ressources électroniques alors qu'il était mis jusque là sur les ressources imprimées et ce, en ne tenant aucun des deux groupes à l'écart de ce changement de priorité. Il y eut cependant une série d'obstacles à surmonter :

- Il fut difficile d'initier de nouveaux agents aux tâches relatives aux ressources électroniques vu que les processus de travail se construisent sur des expériences et des habitudes individuelles.
- Il existait parmi le personnel un défaut d'expertise concernant les ressources électroniques, les contrats de licence, les modèles tarifaires etc.

Analyse du processus

La décision fut prise de procéder à une analyse du processus actuel d'acquisition des documents. Les groupes travaillant respectivement dans le domaine des ressources électroniques et dans celui des ressources imprimées ont décrit leurs activités (tâches professionnelles). Les activités ressenties comme problématiques ont été repérées. Ce travail a abouti à une représentation sous forme de diagrammes du travail relatif à l'acquisition de ressources électroniques (Figure 4) et de celui relatif aux ressources imprimées (Figure 3).

Les diagrammes ci-dessous fournissent une impression globale des processus existants, même si aucun détail n'est réellement visible. Deux symboles sont utilisés dans les diagrammes : le losange, qui représente une activité ou une tâche et le carré aux coins arrondis, qui représente un point de prise de décision. Les flèches représentent le flux entre les activités. Les activités en rouge sont celles jugées problématiques. En observant le diagramme pour les ressources imprimées (Figure 3), on a globalement l'impression d'un processus stable. Les flèches sont droites et sans ambiguïté et l'ordre des activités peut être suivi étape par étape étant donné que les activités ne sont reliées à chaque fois que par une seule flèche relie. Il y a des zones problématiques qui peuvent toutefois être traitées d'emblée. En observant la Figure 4 et le processus de travail relatif aux ressources électroniques, il se dégage au contraire une impression générale de désordre.

L'enchevêtrement de flèches pointant en différentes directions est une illustration de la précarité du processus telle qu'elle est perçue par le personnel et s'explique par le fait que des agents distincts l'un de l'autre avaient contracté des habitudes elles-mêmes distinctes. Outre l'inefficacité, l'une des conséquences manifestes de l'absence de diagramme consensuel est que les tâches n'étaient pas toujours effectuées, entraînant parfois des problèmes d'accès qui auraient pu être évités. Nous avons dû régler les activités problématiques ainsi que le processus global de travail pour garantir la qualité et un bon niveau de service à nos usagers finaux.

[...]

Figure 3 : Le processus de travail pour l'acquisition de ressources imprimées en 2006

[...]

Figure 4 : Le processus de travail pour l'acquisition de ressources électroniques en 2006

J'ai choisi quatre zones problématiques du diagramme pour en faire l'analyse. Ces exemples correspondent à des activités centrales qui ont surgi ou ont été modifiées du fait de la transition vers les ressources électroniques.

1. Traiter les problèmes d'accès
2. Contrôler l'accès aux documents qui ont été commandés
3. Donner accès aux contrats de licence, les archiver et signer des contrats en ligne

4. Informer le Département du Catalogue des nouveaux bouquets et des nouveaux livres numériques. Créer des notices dans la base locale, en activant les ressources dans SFX.

1. Résoudre les problèmes d'accès

Problème : nous disposions d'une seule adresse électronique pour gérer à la fois l'assistance aux utilisateurs finaux pour les problèmes d'accès et tous les autres messages liés à l'administration des revues, tels que le transfert de titres etc. Nous n'avions pas de stratégie clairement établie pour traiter chaque type de problème, chaque agent ayant sa propre méthode.

Solution : Nous avons décidé de séparer les fonctions d'administration et d'assistance en nous assurant que l'assistance aux usagers finaux était garantie en permanence. Nous nous sommes mis d'accord sur les priorités à respecter, sur l'information à fournir aux usagers concernant les avancées dans le traitement de leur problème et sur le temps maximum qui doit s'écouler avant que les fournisseurs ne soient prévenus. Nous avons commencé à utiliser un système d'information pour la gestion des cas afin de faciliter le suivi des cas et de nous assurer que chaque dossier était clos. Nous avons organisé des ateliers autour de la foire aux questions.

2. Contrôler l'accès aux documents qui ont été commandés

Problème : Après avoir passé commande de nouvelles revues électroniques, nous ne recevions pas toujours de notification sur l'ouverture de l'accès. Il arrivait que nous ne fassions pas la vérification et que des usagers finaux nous signalent des problèmes d'accès.

Solutions : Nous avons créé une adresse électronique distincte pour les tâches administratives et avons fait en sorte de répondre régulièrement aux messages reçus. Nous avons élaboré des routines et avons commencé à utiliser le système de gestion de cas pour garantir le suivi de la totalité des commandes. Le système a permis de mettre en place une rotation entre agents et d'organiser le travail autour de fonctions et non autour d'un agent particulier. Nous avons également consacré des séances de travail aux problèmes récurrents (de proxy par exemple).

3. Donner accès aux contrats de licence, les archiver et signer des contrats en ligne

Problème : Nous avons une politique de négociation des clauses de contrat visant à fournir le meilleur service possible à nos usagers finaux mais nous n'avions aucun moyen d'informer ces derniers. Nous n'avions pas non plus en interne d'emplacement où les contrats auraient été centralisés.

Solutions : En ce qui concerne la diffusion d'information sur les clauses des contrats, nous avons décidé d'attendre l'implémentation de l'ERMS. En ce qui concerne la mise à disposition d'informations en interne, nous avons fait en sorte de scanner tous les contrats au moment de la signature afin de les stocker au même endroit. Nous avons décidé de sauvegarder en local une copie des contrats signés en ligne.

4. Problèmes de catalogage

Problème : informer le Département du Catalogue des nouveaux bouquets et des nouveaux livres numériques publiés à l'unité. Créer des notices dans la base locale, en activant les ressources dans SFX.

Commentaire : cette zone problématique recouvre de nombreux aspects distincts. Le passage des livres ou revues imprimés de la phase d'acquisition à la phase de catalogage allait de soi et constituait une activité distincte dans le processus de travail. Avec les livres et les revues électroniques, le rassemblement des informations nécessaires au catalogueur semble prendre autant de temps que le catalogage lui-même. Notre base locale était au format MARC et les deux départements intervenaient sur les mêmes notices ; les acquéreurs ajoutaient le titre, l'URL et les informations élémentaires puis les catalogueurs ajoutaient des zones telles que l'indexation (MeSH). En même temps, l'activation dans SFX constituait une tâche nouvelle et supplémentaire, effectuée par les acquéreurs. Grâce à ces doubles mises à jour, nous placions la barre très haut en termes de qualité bibliographique mais étant donné le nombre croissant de revues électroniques, il n'était pas réaliste de continuer à effectuer des mises à jour manuelles. Trop fréquemment les états de collection n'étaient pas mis à jour, ce qui était source de problèmes pour les usagers finaux.

Solutions : En ce qui concerne les mises à jour dans deux systèmes, nous avons décidé d'utiliser la liste des revues qui est fournie avec SFX et donc de n'effectuer la mise à jour des états de collection que par SFX. Cette décision en impliquait une autre, à savoir que l'indexation matière et l'information bibliographique associées aux revues dans SFX était suffisante. Cette décision a été étayée par l'analyse des recherches effectuées dans la liste des revues. L'analyse démontrait que très peu d'interrogations étaient des recherches sujet à partir de termes MeSH. Selon les nouvelles procédures, l'activation dans SFX se ferait directement dès que l'accès à un nouveau titre est effectivement ouvert. En intégrant les catalogueurs dans le département, nous pourrions en outre profiter de leurs compétences et de leur expertise bibliographique et réinvestir si possible dans le traitement des ressources électroniques du temps consacré aux livres imprimés.

Les trois premières zones problématiques recèlent toutes des exemples d'activités nouvelles en lien avec les ressources électroniques. Il s'agit d'activités qui requièrent de nouvelles compétences de la part des bibliothécaires, comme par exemple des savoirs techniques et pour ce qui est des contrats, des connaissances juridiques et des compétences de négociateur. Les problèmes liés au catalogage des ressources électroniques proviennent du fait que nous les considérons comme des « ressources imprimées dans un format différent. » La réalité montre que la nature des ressources électroniques est à ce point différente que celles-ci doivent faire l'objet d'un traitement particulier. Leurs principales spécificités sont qu'elles font partie de gros bouquets, sont disponibles sur un grand nombre de plateformes distinctes et sont soumises à des conditions d'usage différentes. Le traitement des ressources électroniques s'apparente à une fourniture de service et non à une fourniture de document.

L'intégration des filières de l'imprimé et de l'électronique

Parallèlement au travail consistant à trouver des solutions aux activités problématiques, nous avons tracé les contours théoriques d'un diagramme pour l'acquisition des ressources imprimées et électroniques, en cherchant les possibilités d'intégrer les deux filières. La figure 6 représente le processus de travail – réception d'une demande d'achat de la part d'un usager

final, commande du service/document, fourniture de l'accès – valable à la fois pour un document (livre ou revue) imprimé ou électronique. Les activités communes aux ressources imprimées et électroniques figurent sur la ligne médiane. Lorsque la procédure diffère entre ressources imprimées et ressources électroniques, l'action figure soit sur la ligne du haut (imprimé) soit sur celle du bas (électronique). Les actions de base comme le choix du fournisseur et la commande sont foncièrement identiques pour l'imprimé et l'électronique mais la réalisation de l'ensemble des tâches représentées dans la figure est beaucoup plus complexe car elle implique des choix supplémentaires et des compétences propres aux ressources électroniques. Dans le cas d'une ressource électronique, le choix du fournisseur implique de choisir la plate-forme, de comparer les clauses d'utilisation et les modèles tarifaires en général. Dans le cas d'une ressource imprimée, la relation avec le fournisseur s'achève lorsque la commande a été reçue. La relation avec le fournisseur d'une ressource électronique peut couvrir au contraire de nombreuses années et tous les détails concernant les clauses et autres conditions doivent être établis contractuellement. L'idée fondamentale est que l'acquéreur d'une ressource, imprimée ou électronique, devrait être en mesure de suivre toutes les étapes du diagramme. Pour que de nouveaux agents puissent réaliser ces étapes, il est nécessaire que le processus soit davantage standardisé. La partie relative à la négociation des licences s'est révélée la plus ardue. C'est pourquoi nous avons choisi de confier cette partie du processus à une équipe plus réduite.

[...]

Figure 6 : Partie du processus d'acquisition. Les actions communes aux ressources imprimées et électroniques sont visibles sur la ligne médiane.

Partage des connaissances – formation professionnelle

L'analyse du circuit a démontré que le passage de l'achat de ressources imprimées à la négociation de licences pour des ressources électroniques entraîne de nouveaux processus, plus complexes, de nouvelles tâches et le besoin de nouvelles compétences comme la négociation et l'interprétation des clauses du contrat de licence et l'utilisation de nouveaux systèmes. Le partage des connaissances en interne a constitué la base d'une formation qui a atteint sa cible et qui a contribué à instaurer un climat ouvert et plaisant.

Les agents disposant des plus grandes connaissances dans le domaine avaient cependant tendance à consacrer une partie importante de leur temps de travail à l'organisation d'ateliers et à la formation d'autres agents. Il était important de leur donner la possibilité de participer à des conférences etc. pour s'assurer qu'elles suivent elles aussi les évolutions.

Conclusions et défis en perspective

L'analyse du processus d'acquisition des ressources électroniques et imprimées a certes été chronophage mais s'est avérée une étape déterminante pour la transformation du circuit des acquisitions. En créant une vision commune et un langage commun, il était plus facile de mettre au point de nouvelles routines et d'initier de nouveaux agents au processus de travail.

En laissant tomber une partie du traitement des documents imprimés, nous avons réussi à réinvestir du temps dans les ressources électroniques. Pour atteindre un degré de confiance et de qualité dans le travail, il faut satisfaire cependant un besoin continu en formation professionnelle. Ce besoin doit se fonder sur une ouverture d'esprit et une volonté de partager les connaissances. L'intégration des processus de travail entre les ressources imprimées et les ressources électroniques n'a pas été chose facile dans la phase de démarrage car les temps d'adaptation diffèrent d'un agent à l'autre. Pour concevoir une organisation, il est cependant

nécessaire de créer une dynamique s'appuyant sur les agents qui ont le souci d'acquérir de nouvelles connaissances et de s'adapter à de nouvelles conditions.

Dans une perspective plus large, le passage aux ressources électroniques a entraîné un déplacement chez les bibliothécaires qui sont passés de la question « que faut-il acquérir ? » à la question « quel mode d'acquisition ? » Le choix du type de document est dans de nombreux cas le fait des utilisateurs finaux ou découle de l'analyse des statistiques d'usage. Outre le fait qu'il est désormais possible d'acquérir très vite des ressources imprimées ou électroniques, on est passé de la constitution de collections à la fourniture d'accès au document qu'il faut, au moment qu'il faut.