HAL
open science

La BnF au service des entreprises : évaluation, stratégie, moyens

Cécile Cassafieres

To cite this version:

Cécile Cassafieres. La BnF au service des entreprises : évaluation, stratégie, moyens. domain_shs.info.docu. 2005. mem_00000370

HAL Id: mem_00000370

https://memsic.ccsd.cnrs.fr/mem_00000370v1

Submitted on 12 May 2006

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Conduite et gestion de projet. Rapport final- juin 2005

Diplôme de conservateur de bibliothèque

CONDUITE DE PROJET – GROUPE 4

La BnF au service des entreprises : évaluation, stratégie, moyens

Tome 1

Cécile CASSAFIERES, Mathilde CHAUVIGNÉ, Aurélia LUCIDO EL HARRAG, Sébastien CHAUFFOUR et Boris GAPIHAN

Sous la direction de Florence Muet
Tuteur ENSSIB

enssib
école nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques

Remerciements

Le projet que nous présentons n'aurait pu être mené à bien sans l'aide des personnes qui nous ont suivis et épaulés, ou que nous avons rencontrées au cours de nos entretiens et de nos enquêtes :

Les commanditaires de notre projet : Mme Agnès Saal, M. Denis Bruckmann et M. Pascal Sanz,

Le personnel de la BnF qui nous a accordé des entretiens et a assisté aux comités de pilotage du projet :

M. Didier Bantignie, M. Sébastien Bogaert, M. Jocelyn Bouraly, M. Jean-Pierre Cendron, M. Damien Chatagnon, M. Harold Codant, M. Claude Collard, Mme Sylvie Dreyfus, Mme Christiane Garaud, M. Thierry Gontard, M. Thierry Grillet, Mme Françoise Guillermo, M. Alvaro Marchetti, Mme Cécile Portier, M. Philippe Raccah, M. Marc Rassat, M. Romuald Ripon, Mme Florence Usclat, M. Michel Vial, Mme Catherine Weill, Mme Caroline Wiegandt, Mme Françoise Yon-Cassat.

Le personnel des institutions culturelles et des entreprises qui nous ont accueillis et ont accepté de répondre à nos questions :
Mme Nathalie Cuisinier, Mme Eve-Marie Lapchin-Chanut, M. Georges Martin (Musée du Louvre)
Mme Isabelle Gautheron (INFOthèque Léonard de Vinci)
Mme Serena Gavazzi (Musée national du château de Versailles)
M. Jean-Marc Proust (SCD Toulouse-I)
Mme Bernadette Ribaut (Médiathèque de la cité des Sciences),
Mme Dominique Roche et M. Thierry Boucher (SCD Cujas)
Mme Isabelle Sabatier et M. André Lohisse (SCD Paris-Dauphine),
Mme Catherine Valais (IEP Paris)

Droits d'auteur réservés.

Mme Vanina Barthélemy (Ixis)

M. Francis Hintermann et Mlle Emilie Bernard (Accenture)

Mme Paulette Krieff (AFPA)

Mme Isabelle Million (Réseau Ferré de France)

Mme Isabelle Poisson (Altedia)

Mme Brigitte Pontois (Sanofi)

M. Didier Rioux (Le Monde)

Mme Marie-Françoise Vern (Inserm)

La personne ressource en gestion de projet : Mlle Stéphanie Fen Chong

…ainsi que la tutrice de notre projet : Mme Florence Muet

Droits d'auteur réservés.

Résumé :

La Bibliothèque nationale de France cherche à étendre son public aux entreprises afin de valoriser son offre documentaire, locative et de manifestations culturelles, et d'accroître ses ressources propres. A partir d'entretiens auprès des publics potentiels et de comparaisons avec d'autres établissements culturels, nous avons proposé dans le cadre d'une gestion de projet trois scénarios visant à mettre en place une action à destination des entreprises.

La solution retenue par la BnF cible la segmentation des publics et le développement de services aux entreprises sous la forme de deux volets – une carte documentaire donnant accès aux fonds de la BnF et une cellule de coordination pour la location d'espaces et les manifestations culturelles. Elle s'appuie sur une valorisation de l'existant et organise la rationalisation des activités « Entreprises ».

Notre proposition, évolutive par nature, constitue une première étape vers la diversification des publics de la BnF.

Descripteurs :

Bibliothèque nationale de France – Publics
Entreprises – Activités culturelles
Bibliothèques – Services payants
Affaires – Bibliothèques

Toute reproduction sans accord express de l'auteur à des fins autres que strictement personnelles est prohibée.

Droits d'auteur réservés.

Abstract :

The Bibliothèque Nationale de France wishes to enhance its audience to Corporate bodies, so as to upgrade the Library's offer for documentation, renting and cultural events, and up its own revenue. By interviewing potential audience and comparing the BnF to other cultural institutions, we proposed, in the framework of project management, three scenarios for the implementation of an action towards Companies.

The BnF opted for a solution aiming at audience segmentation, and services development for Corporate bodies under two aspects – a documentary Card giving access to the Library resources and a Management Office for rents and cultural events. It is based on upgrading what is already in place, and rationalizing the Library's "Business" activities.

Our suggestion, deeply evolutional, consists in a first step towards the BnF's audience diversification.

Keywords :
Bibliothèque nationale de France – Audiences
Libraries – Cultural programs
Fee-based library services
Business libraries

Droits d'auteur réservés.

Sommaire

INTRODUCTION **11**

PARTIE 1 : PREMIER COMITE DE PILOTAGE **13**

1. REPRODUCTION DE LA LETTRE DE MISSION 13
2. STAGE 1 15

2.1. Présentation des acteurs concernés 15

2.2. Analyse de l'existant : les documents administratifs mis à notre disposition 16

2.2.1. Rapport d'activité 2003 de la BnF 16

2.2.2. Axes de développement 2005-2007 du département Droit, Economie, Politique. 16

2.2.3. Rapport d'enquête du CREDOC sur les publics de la salle D 17

2.2.3.1. Le monde de l'entreprise, un nouveau public à conquérir 17

2.2.3.2. Des fonds adaptés au public visé 17

2.2.3.3. Contraintes 17

2.2.3.4. Propositions d'ouverture 18

2.2.3.5. Une étude à relativiser 18

2.3. Analyse de l'existant : les actions entreprises au sein de la BnF 19

2.3.1. Proposition d'une carte collective BnF 19

2.3.2. Réflexion en cours aux manifestations culturelles 20

2.3.3. Existence d'autres services aux entreprises au sein de la BnF 20

2.4. Analyse de l'existant : les entretiens BnF 21

2.4.1. Le déroulement maîtrisé des entretiens 21

2.4.2. Elaboration d'une grille généraliste à valider 21

2.4.3. Déroulement de l'entretien 22

2.4.4. La retranscription 22

2.5. Synthèse des entretiens BnF 23

2.5.1. Panorama global 23

2.5.2. Evaluation des motivations 23

2.5.3. Priorités dans les services à proposer 24

2.5.4. Evaluation des moyens 24

Droits d'auteur réservés.

2.5.5. Les grilles 24
2.5.6. Cahier des charges de la mise en œuvre du projet 25
3. FAISABILITE DU PROJET 26
3.1. Définition des axes de développement 26
3.1.1. La carte collective 26
3.1.2. La location d'espaces 27
3.1.3. Les manifestations et produits culturels 28
3.2. Les indicateurs retenus 29
3.2.1. Les compétences de la BnF 29
3.2.2. Le facteur temporel 30
3.2.3. Qualité des entretiens 30
3.2.4. Coûts 30
3.3. Mise en place des trois axes : premières conclusions 31
3.3.1. La carte collective : 31
3.3.2. Les locations d'espaces : 31
3.3.3. Les manifestations et produits culturels : 31
4. ÉTAPES DE TRAVAIL 32
4.1. Panorama des services en direction des entreprises dans des établissements culturels français et étrangers 32
4.1.1. Etablissements retenus 32
4.1.2. Protocole d'enquête auprès des établissements 33
4.2. Les entreprises, public potentiel 34
4.2.1. Quelles entreprises ? 34
4.2.2. Protocole d'enquête auprès des entreprises 35
4.3. La collecte d'informations 36
4.3.1. Prise de contact 36
4.3.2. Collecte 36
5. DEFINITION DU LIVRABLE 37
5.1. Les trois axes du projet 37
5.2. Définition de la prestation à venir 37
6. COMPTE-RENDU DU CP1 38
PARTIE 2 : DEUXIEME COMITE DE PILOTAGE 41

Droits d'auteur réservés.

1. LES ENJEUX 42
1.1. L'offre actuelle 42
1.2. Panorama des établissements culturels prestataires de services aux entreprises 44
1.3. Analyse du public potentiel 47
1.3.1. Analyse du public potentiel 47
1.3.2. Relations inter-publics 50
2. SCENARIOS 52
2.1. Scénario 1 : Communication spécifique 54
2.1.1. Portée et implications 55
2.1.1.1. Ce qui va changer 55
2.1.1.2. Moyens 55
2.1.1.3. Intérêt du scénario 55
2.2. Scénario 2 : Des services spécifiques 57
2.2.1. Portée et implications 59
2.2.1.1. Ce qui va changer 59
2.2.1.2. Moyens 59
2.3. Scénario 3 : Services à la carte 61
2.3.1. Portée et implications 63
2.3.1.1. Ce qui va changer 63
2.3.1.2. Moyens 63
2.4. Tableau comparatif des scénarios 65
3. CONCLUSION 66
4. COMPTE-RENDU DU CP 2 68

PARTIE 3 : TROISIEME COMITE DE PILOTAGE 72

1. LA CARTE COLLECTIVE 73
1.1. Description technique 73
1.1.1. Organisation 73
1.1.1.1. Le titre 73
1.1.1.2. Les fonds accessibles 78
1.1.1.3. Le guichet 78
1.1.2. Les services 80

Droits d'auteur réservés.

1.1.2.1. Les services 80
1.1.2.2. Facilités 85
1.1.3. Tarifs 86
1.1.3.1. La « Platinum » 86
1.1.3.2. La « Classique » 88
1.1.3.3. La « Virtuelle » 89
1.2. Moyens nécessaires 90
1.2.1. Moyens humains 90
1.2.1.1. Equivalents Temps Plein 90
1.2.1.2. Formation(s) 91
1.2.2. Moyens matériels 91
1.2.2.1. Les espaces 91
1.2.2.2. Internet 93
1.2.2.3. Communication 94
1.3. Développements 94
1.3.1. Recommandations 94
1.3.1.1. Facteurs-clés de succès 94
1.3.1.2. Freins 95
1.3.2. Perspectives d'évolution 95
1.3.3. Indicateurs de performances 96
2. LOCATIONS D'ESPACES ET MANIFESTATIONS CULTURELLES 97
2.1. Description technique 97
2.1.1. Création d'une cellule à vocation commerciale 97
2.1.2. Les offres 98
2.1.2.1. Description 98
2.1.2.2. Les services annexes 102
2.1.3. Tarifs 103
2.2. Moyens nécessaires 107
2.2.1. Moyens humains 107
2.2.1.1. Equivalents Temps Plein 107
2.2.1.2. Formations 107
2.2.2. Moyens matériels 107

Droits d'auteur réservés.

2.2.2.1. Espaces 107
2.2.2.2. Internet 108
2.2.2.3. Communication 108
2.2.3. Externalisation 110
2.3. Développements 111
2.3.1. Recommandations 111
2.3.1.1. Facteurs-clés de succès 111
2.3.1.2. Freins 111
2.3.2. Perspectives d'évolution 112
2.3.3. Indicateurs de performances 112
3. BUDGET, PLANNING 114
3.1. Budget prévisionnel 114
3.1.1. Carte entreprises 114
3.1.2. Locations et manifestations 116
3.2. Diagramme de Gantt 117
4. CONCLUSION 118
5. COMPTE-RENDU DU CP3 119

PARTIE 4 : BUDGET, ORGANIGRAMME DES TACHES, DIAGRAMME DE GANTT REALISES 122

1. BUDGET PREVISIONNEL ET BUDGET REALISE 122
2. ORGANIGRAMME DES TACHES REALISEES 123
3. DIAGRAMME DE GANTT REALISE 124

Droits d'auteur réservés.

Introduction

La Bibliothèque nationale de France a proposé à notre groupe Enssib de réfléchir à la mise en place de services spécifiques à l'intention d'un public qui n'a pas coutume de fréquenter les bibliothèques : les entreprises. L'initiative pourrait paraître curieuse venant de la part d'une institution dont la mission est avant tout patrimoniale. En réalité, le projet s'inscrit pleinement dans une démarche bibliothéconomique cohérente : il s'agit de valoriser les collections de la BnF qui sont susceptibles d'intéresser les entreprises et de développer les services à distance. Le projet contient un second volet plus proprement financier et culturel : développer les espaces locatifs de la BnF et les manifestations (cocktails, dîners) à l'intention des entreprises. Plus largement, il s'agit de conquérir un nouveau public.

La lettre de mission qui a accompagné le lancement du projet a souligné cet objectif tout en précisant que le développement des services aux entreprises représentait un enjeu en terme d'image, mais aussi un enjeu financier de taille à l'heure où les pouvoirs publics demandent aux institutions culturelles d'accroître leurs ressources propres.

La dualité du projet, entre d'un côté la carte Entreprises et de l'autre les locations et manifestations culturelles, est apparue clairement dès les premiers entretiens avec les commanditaires. Ces entretiens, suivis des comités de pilotage, ont permis de recentrer le projet, d'en exclure toute l'activité de mécénat et de réfléchir à la notion du public « entreprises ». Cette notion doit être prise au sens large, elle regroupe non seulement les entreprises commerciales proprement dites mais aussi les ordres professionnels, les associations et les organismes de recherche.

Afin de saisir les attentes des entreprises vis-à-vis de la BnF, plusieurs enquêtes ont été conduites à la fois auprès d'elles et auprès des institutions qui ont développé à leur intention une offre spécifique. Ces enquêtes, qui font suite à celle

Droits d'auteur réservés.

du CREDOC, constituent un outil précieux pour concevoir les modalités de mise en place de services aux entreprises. Elles ont servi à élaborer les premiers scénarios soumis aux commanditaires ainsi que le scénario définitif.

Selon les vœux du commanditaire, le scénario final porte la trace de la dualité du projet. Le volet carte Entreprises a été développé de manière à ce qu'il soit le plus rapidement possible opérationnel. Le volet location d'espaces et manifestations culturelles représente plutôt un élément de réflexion pour rationaliser à terme l'offre de la BnF à l'intention des entreprises.

Droits d'auteur réservés.

Partie 1 : Premier Comité de Pilotage

1. Reproduction de la lettre de mission

Suite à la première visite sur site du jeudi 20 janvier la lettre de mission a été précisée en ces termes :

La BnF au service des entreprises : évaluation, stratégie, moyens

L'Entreprise : pourquoi ?
un enjeu de fréquentation
un enjeu d'image
un enjeu de ressources
Une évolution qui concerne de plus en plus de bibliothèques (nationales ou non) par exemple la bibliothèque Cujas, le SCD de Paris IX-Dauphine, le pôle universitaire Léonard de Vinci, la Bibliothèque interuniversitaire de Toulouse, la British Library…

Quelle entreprise ?
A ce stade, prendre la définition la plus large possible
publique et privée, grands organismes…
tertiaire ou non (sachant que le tertiaire dominera)
tous secteurs de spécialité, notamment secteurs droit, économie, science
Des souhaits particuliers : organismes de formation, organismes d'aide et de conseil aux entreprises (ex : COFACE pour les aides à l'exportation), associations professionnelles

Droits d'auteur réservés.

Quelle offre ?

Là encore tabler au plus large

services documentaires (et périphérie, par exemple la reproduction)

offre culturelle (manifestations, expositions, éditions)

offre de prestation et d' « image » (location d'espaces, montage soirée…)

mécénat (à la marge, et plutôt pour l'information du groupe)

d'autres idées bienvenues (par exemple des partenariats pour le web)

A ces axes, correspondent des structures et des personnes.

Les axes de travail

Découpage possible, mais pas obligatoire…

Trois axes clairement identifiés

panorama des services en direction des entreprises dans des établissements culturels français et étrangers (bibliothèques et musées), en commençant par l'exploitation de la littérature professionnelle, suivies d'un certain nombre de visites (attention à la gestion du temps)

évaluation du potentiel d'évolution de l'offre BnF en la matière (quantitatif, qualitatif, typologie avec un zoom sur la question de la proximité)

mise en place d'une action entreprise : stratégie, structure, moyens, partenaires, outils, calendriers

Les méthodes

La plus souple possible, et interactive avec les responsables du projet

enquêtes (quantitatives et qualitatives)

observation d'autres structures que la BnF (à instruire)

réunions et contacts avec entités BnF

travail de réflexion et de rédaction

Il conviendra d'utiliser travaux et contacts antérieurs.

Les entreprises sont peu représentées parmi les usagers de la BnF. Cette dernière met son image en jeu dans sa volonté de s'attacher les entreprises : elle doit en effet remettre en question sa réputation de bibliothèque tournée avant tout vers la

Droits d'auteur réservés.

recherche pour réussir à attirer un public plus diversifié, mais aussi pour justifier auprès de ses tutelles de la réussite de sa mission d'ouverture, et pour développer des partenariats dont peuvent dépendre la qualité de ses services. Enfin, elle est tenue, à la demande de ses tutelles, de développer ses ressources propres. Le monde de l'entreprise permet de concilier ces trois enjeux.

2. Stage 1

2.1. Présentation des acteurs concernés

Les acteurs BnF concernés sont tous des personnes susceptibles de faire partie des membres du comité de pilotage côté commanditaire :

Commanditaire :
Agnès SAAL (directrice générale)

Responsables du projet :
M. Denis BRUCKMANN, adjoint à la Direction des collections
M. Pascal SANZ, directeur du Département Droit-Economie-Politique

Collections concernées :
Département Droit, Economie, Politique (PRISME) : M. Pascal SANZ, M. Sébastien BOGAERT, Mme Françoise YON-CASSAT
Sciences et techniques : M. Philippe RACCAH, Mme Florence USCLAT, Mme Catherine WEILL

Services concernés :
Directrice des Services et Réseaux : Mme Caroline WIEGANDT
Délégation à la communication : M. Marc RASSAT, Mme Christiane GARAUD.
Délégation à la diffusion culturelle : M. Thierry GRILLET, Mme Cécile PORTIER, M. Didier BANTIGNIE

Droits d'auteur réservés.

Délégation à la Stratégie : M. Jean-Pierre CENDRON
Service éditorial et commercial de la Délégation à la diffusion culturelle : M Jocelyn BOURALY

2.2. Analyse de l'existant : les documents administratifs mis à notre disposition

2.2.1. Rapport d'activité 2003 de la BnF

La lecture de ce rapport établi par la Délégation à la Stratégie de la BnF a donné lieu à un tableau de lecture dégageant les intérêts a priori de certains éléments du rapport pour la conduite du projet. C'est le premier document a avoir été dépouillé (cf. tableau de lecture joint en annexe).

2.2.2. Axes de développement 2005-2007 du département Droit, Economie, Politique.

Il s'agit ici de retenir quelques éléments pouvant servir au développement du projet :

Développer l'information à distance. Proposer sur le site Internet de la BnF des espaces de recherche proposant des outils de recherche et des bibliographies thématiques dans un domaine déterminé.
Aller à la rencontre de nouveaux publics

Cibler un public particulier : l'entreprise. Analyser les attentes de ce public. Créer un titre d'accès spécifique, privilégiant les PME (les grandes entreprises ayant souvent un centre de documentation). Proposer des articles sur les collections et services de la BnF dans des revues à destination du monde des entreprises. Assurer une présence de la BnF dans des manifestations d'entreprises (salons,…)

Droits d'auteur réservés.

2.2.3. Rapport d'enquête du CREDOC sur les publics de la salle D

2.2.3.1. Le monde de l'entreprise, un nouveau public à conquérir

Le public de la BnF est composé de 10 % de professionnels (consultants, juristes, documentalistes, chercheurs d'emploi), qui utilisent principalement les fonds de PRISME (Pôle de Ressources et d'Information Sur le Monde des Entreprises).

Ces professionnels se divisent en deux groupes :

- l'un qui ne consulte les fonds que de manière limitée du fait d'une mauvaise connaissances des ressources.
- l'autre qui se caractérise par une large connaissance des ressources de PRISME, mais n'en fait qu'un usage circonscrit, résultat d'un choix informé.

2.2.3.2. Des fonds adaptés au public visé

La salle D, notamment le fonds PRISME, se caractérise par la richesse de ses fonds, susceptibles de répondre aux besoins de l'entreprise.

2.2.3.3. Contraintes

- La salle D est située en Haut-de-Jardin à la BnF : c'est un espace le plus souvent saturé, auquel les professionnels n'ont pas aisément accès. L'étude met en avant le fait que la mezzanine de la salle D (implantation de PRISME) ne soit pas seulement réservée à l'usage des professionnels.
- Les fortes contraintes de temps des professionnels impliquent une optimisation de la recherche (facilité et rapidité qui renvoient à l'idée d'une contextualisation du catalogue) pour permettre une meilleure exploitation du fonds.

Droits d'auteur réservés.

- Une opposition peut être décelée entre la spécialisation de la salle D, et notamment de PRISME, en un centre de ressources des entreprises, et les vocations encyclopédique et patrimoniale de la BnF.
- Les entreprises ont peu ou mal identifié les ressources de la salle D, qui sont donc sous-utilisées. Les raisons de cette méconnaissance sont liées à des idées reçues sur la BnF, du type bibliothèque élitiste et spécialisée en lettres et sciences humaines.

Cependant, la BnF est considérée par les professionnels interrogés comme le lieu d'optimisation des recherche ou comme caution d'une recherche menée à terme.

2.2.3.4. Propositions d'ouverture

- Améliorer l'identification des ressources.
- Développer une communication à l'égard des entreprises.
- Diversifier les services.
- Mettre au point une Diffusion Sélective de l'Information (DSI) pour les entreprises.
- Permettre la réservation d'un nombre de places et d'ordinateurs pour les professionnels.

2.2.3.5. Une étude à relativiser

M. Pascal Sanz et Mme Françoise Yon-Cassat ont nuancé cette étude :

- Le pourcentage de professionnels serait de 20 % du public de la salle D.
- Une analyse des services aux entreprises proposés dans d'autres bibliothèques serait souhaitable. Le problème des moyens (humains et techniques) écarte la faisabilité des propositions d'ouverture de l'étude du CREDOC. Il faut cibler les services aux entreprises sur ce qui est réalisable.
- La demande des entreprises reposerait moins sur les services documentaires à distance que sur une meilleure accessibilité de la BnF.

Droits d'auteur réservés.

2.3. Analyse de l'existant : les actions entreprises au sein de la BnF

2.3.1. Proposition d'une carte collective BnF

Une proposition de carte collective a déjà été formulée. Elle a fait l'objet d'une note à destination des directions et délégations pour avis, motivée par la volonté de créer des titres d'accès aux salles de lecture de la BnF afin de toucher de nouveaux publics.

Deux éléments attirent l'attention :

- émergence de nouveaux besoins (demande de carte collective, intégration des entreprises dans les cibles publics)
- resserrement des crédits publics et préoccupation quant au développement des ressources propres.

La carte collective peut être accompagnée de prestations particulières facilitant les accès à la BnF :

- facilité de parking
- interlocuteurs spécialisés
- coupe-file
- réservation de places
- accès privilégié au service Question- Réponse
- fourniture de bibliographie
- organisation de visites privées

Une somme est proposée : 80 à 100 euros par usager puis un tarif dégressif . La proposition ne porte que sur des accès en Haut-de-Jardin.

Droits d'auteur réservés.

2.3.2. Réflexion en cours aux manifestations culturelles

Le service des manifestations réfléchit à l'organisation d'une cellule chargée de coordonner les activités de location d'espaces à des entreprises extérieures au sein de la BnF.

Les tâches essentielles de cette cellule portent sur la coordination des personnes ressources au sein de la BnF et d'une recherche de rentabilité financière, d'une volonté d'économiser les moyens humains, ainsi que d'établir une ligne de communication externe uniforme.

2.3.3. Existence d'autres services aux entreprises au sein de la BnF

Certains services de la BnF se sont ouverts aux entreprises. Ainsi, dans la perspective d'ouverture aux nouveaux publics, le service de Reproduction est devenu Département de la Reproduction en mars 2004.

Droits d'auteur réservés.

2.4. Analyse de l'existant : les entretiens BnF

Préparation et déroulement : les lignes méthodologiques suivies ont été celles communiquées par l'ENSSIB et nos personnes-ressources en matière de Communication et de Ressources Humaines.

2.4.1. Le déroulement maîtrisé des entretiens

Les entretiens étaient préparés et structurés afin d'obtenir des réponses orientées selon les objectifs généraux de l'équipe projet.

- Collecte d'informations (position dans l'organigramme, historique en cas de changement récent de statut ou de composition, etc.)
- Concertation sur les attentes en matière d'information, variable selon le service ou la collection à rencontrer, la/les personne(s) présente(s), etc.
- Connaissance de nos objectifs : structuration de l'entretien pour obtenir le déroulement maîtrisé souhaité.
- Répartition des rôles. Deux rôles précis : animation / modération de l'entretien ; prise de notes et dactylographie.
- Collecte des questions (tour de table pour préparer les questions).

2.4.2. Elaboration d'une grille généraliste à valider

Une grille généraliste a été élaborée sur les conseils de MM. BRUCKMANN et SANZ : elle a pour objectif d'être présentée aux établissements déjà prestataires de services aux entreprises, afin que les réponses obtenues puissent être utiles à l'établissement de scénarios pour la BnF. Elle recense les modalités et conditions de la mise en place et de fonctionnement des services aux entreprises. Elle se compose de diverses catégories de questions correspondant aux aspects essentiels

Droits d'auteur réservés.

des services aux entreprises visés par la BnF. Cette grille a été présentée aux participants de chaque entretien pour amendements et validation.

2.4.3. Déroulement de l'entretien

- Présentation
- Exposé du déroulement des entretiens :
  - présentation rapide du projet pour que l'interlocuteur cerne la perspective globale de l'entretien
  - présentation du service/collection
  - explication des objectifs du questionnaire prestataires
  - soumission du questionnaire
  - ciblage des questions en fonction de l'interlocuteur
  - présentation de la liste des dix prestataires
  - demande de propositions autres
  - discussion à propos des entreprises à interroger (nature, taille, secteur d'activité, caractéristiques diverses)
  - double question rituelle : accueillez-vous positivement l'idée de services aux entreprises ? pourquoi ?
  - récolte des contacts (cartes de visite)
  - remerciements et prise de congé
  - envoi de nos coordonnées par mail pour que l'interlocuteur en ait une trace.

2.4.4. La retranscription

Un travail individuel mis en commun et dactylographié.

Parti pris : conserver l'information brute selon un modèle de retranscription

Droits d'auteur réservés.

2.5. Synthèse des entretiens BnF

2.5.1. Panorama global

Dans la double perspective de recherche de nouveaux publics et de valorisation des collections, les entretiens ont permis de dégager les types de services que la BnF souhaite mettre en place dans le cadre de ce projet : carte collective, location d'espaces, accueil et commercialisation de produits et manifestations culturels.

Les aspects financiers et budgétaires ont été abordés.
Ils ont débouché sur la mise en avant, dans le triangle objectifs / ressources / résultats, de l'efficience (rapport entre ressources et résultat) ; les questions de pertinence (rapport entre objectifs et ressources) et d'efficacité (rapport entre objectifs et résultats) semblent plus aisées à mettre en place. Il s'agit donc de centrer en partie la faisabilité du projet sur le meilleur rapport entre coût et efficacité.

Les discussions sur les aspects tarifaires ont permis de distinguer une politique tarifaire globale adaptée aux pratiques de coûts dans le secteur privé, ce qui permet par contre-coup à la BnF de ne pas déstabiliser le marché de la concurrence, cadrée par deux outils essentiels : la grille tarifaire présentée aux entreprises, et la fourchette accordée au négociateur BnF.

2.5.2. Evaluation des motivations

Les prises de position des divers interlocuteurs ont révélé un état d'esprit positif vis-à-vis du projet. Elles se fondent sur deux éléments : ouverture à de nouveaux publics et augmentation des ressources propres.

Droits d'auteur réservés.

2.5.3. Priorités dans les services à proposer

Les entretiens ont permis de révéler des convergences mais également de distinguer des priorités différentes et complémentaires selon les modes de fonctionnement et les politiques de développement des services et départements de la BnF.

2.5.4. Evaluation des moyens

Un projet idéal demanderait la mise en place d'un service transversal, or les entretiens ont fait ressortir que la BnF ne dispose, actuellement, ni des moyens financiers ni des moyens humains nécessaires.
La solution la plus fréquemment évoquée était celle de la création d'une cellule dirigée par un ou plusieurs agent(s) de la BnF, sans sur-responsabilisation ni surcharge de travail excessive. La cellule coordinatrice serait chargée d'assurer l'interface unique entre l'entreprise et les éléments compétents existants (services, collections).
Ainsi, la mise en place de cette activité n'appellerait aucun recrutement.

2.5.5. Les grilles

La grille généraliste a été affinée. Quatre grilles ont pu en être dérivées, qui sont jointes en annexe et étudiées en troisième partie.
Une liste des établissements prestataires a été dressée et des recommandations ont été émises concernant les entreprises à contacter. Une liste des entreprises a été élaborée après les entretiens et mise en annexe.

Droits d'auteur réservés.

2.5.6. Cahier des charges de la mise en œuvre du projet

Les entretiens ont fourni des éléments permettant de dresser un planning prévisionnel ainsi qu'un budget pour les étapes de la conduite de projet, qui figurent en annexe (diagramme de Gantt, organigramme des tâches).

Ce panorama de l'existant, qui fait clairement ressortir la volonté et les motivations de la BnF, nous permet d'avancer sur ce projet, de problématiser les services envisagés et d'évaluer leur faisabilité.

Droits d'auteur réservés.

3. Faisabilité du projet

3.1. Définition des axes de développement

3.1.1. La carte collective

Elle peut se décliner sous différentes formes :

- Un titre collectif pour l'ensemble de l'entreprise, sans différenciation des salariés. La carte appartient à la personne morale et est utilisable par tous les salariés de l'entreprise.
- Un titre collectif avec la communication d'une liste d'employés habilités par l'entreprise à venir consulter les ressources de la BnF.
- Un titre collectif assorti de titres journaliers. La carte appartient à la personne morale et est délivrée avec un nombre de titres journaliers à utiliser pour l'entrée dans les salles de lecture. Un tarif dégressif peut être envisagé en parallèle d'une augmentation du nombre de titres journaliers.
- Plusieurs titres individuels. Un tarif global est proposé à l'entreprise, qui communique une liste des employés qui se font établir un titre individuel avec photo. On retrouve ici une déclinaison des titres d'accès existants déjà. Un tarif dégressif est envisageable en fonction du nombre de titres individuels demandés. Il faut cependant envisager un nombre minimal de titres individuels couverts par une adhésion collective.
- Un tarif dégressif est envisageable en fonction de l'ouverture d'accès aux collections.

Une étude comparative des services de titres collectifs et des tarifs qui y sont liés auprès d'autres établissements culturels permettra d'approcher au plus près de la meilleure solution.

Droits d'auteur réservés.

3.1.2. La location d'espaces

La deuxième offre de services aux entreprises peut porter sur la location d'espaces propres à la BnF. La Bibliothèque offre déjà ces services selon les tarifs suivants :

	Petit Auditorium 200 places	**Grand Auditorium 350 places**	**Salles de commissions 70 pers.**	**Belvédère Env. 300 pers.**
Journée (8h/20h)	2 022, 58 € HT	3 286, 79 € HT	1000 € HT	6 320, 23 € HT
Soirée (20h/24h)	2 401, 76 € HT	3 792, 22 € HT	-	6 320, 23 € HT
Demi-journée (8h/14h ou 14h/20h)	1 011, 29 € HT	1 642, 98 € HT	500 € HT	3 792, 22 € HT
Tarif horaire et tarif de l'heure supplémentaire	316,05 € HT	505,85 € HT	100 € HT	632,11 € HT

En 2004, sur trente cinq locations, trente ont été exonérées.

On peut citer plus précisément l'esplanade, le Belvédère, les deux auditoriums et les foyers qui y sont liés sur le site de François Mitterrand, les salles d'expositions (F. Mitterrand et Richelieu). Sur le site de Richelieu on peut ajouter la location possible du salon d'honneur, du jardin Vivienne.

Bien entendu cette offre de location ne doit pas empiéter sur l'occupation de ces espaces que la BnF programme d'elle même : conférences, colloques, expositions...

La règle générale veut qu'une location s'accompagne toujours d'une prestation technique réalisée par le personnel de la BnF ou des intermittents embauchés à cet effet. Les frais de réception ne sont pas pris en charge par la BnF.

Dans l'optique de générer des ressources propres, la BnF peut facilement valoriser cette prestation auprès d'entreprises désireuses d'organiser des colloques, des séminaires ou des réunions.

Droits d'auteur réservés.

3.1.3. Les manifestations et produits culturels

Dans le cadre de manifestations culturelles, la Bibliothèque nationale de France peut proposer aux entreprises et aux comités d'entreprise la vente de tickets d'entrée de groupe.

L'accès à la manifestation pourrait s'assortir de prestations particulières. Par exemple, visiter une exposition sous la conduite de son commissaire.
L'offre culturelle peut également fonctionner en partenariat fort avec des offres commerciales. Par exemple, réaliser des éditions d'ouvrages avec des premières de couverture personnalisées.

On peut aisément imaginer une déclinaison de produits commerciaux liés à une manifestation culturelle :

- catalogues
- affiches
- cartes postales
- agendas
- carnets type moleskine
- reproductions d'œuvres
- produits multimédia
- vidéo
- disques
- etc…

Ce type de produits est bien entendu réalisé à partir de supports originaux dont la BnF a obtenu les droits.

Droits d'auteur réservés.

3.2. Les indicateurs retenus

3.2.1. Les compétences de la BnF

Le premier indicateur de faisabilité du projet réside dans les compétences existantes au sein de la BnF, mises en évidence par les entretiens.

Les ressources documentaires :

- le service PRISME et le département Droit, Economique, Politique.
- le département Sciences et Techniques

Les services documentaires :

- le service des questions-réponses
- bibliographies

Les offres commerciales :

- éditions
- reproduction de documents

Les offres culturelles :

- expositions
- conférences

Les offres de location

Il s'agit là d'autant d'éléments accréditant la faisabilité du projet, celui-ci s'appuyant sur les ressources et le savoir-faire de la BnF.

D'autres facteurs entrent également en ligne de compte, développés ci-après.

Droits d'auteur réservés.

3.2.2. Le facteur temporel

Le projet est limité dans le temps. Il a débuté le 20 janvier 2005 par la rencontre avec les commanditaires et il prend fin en juillet 2005 par la soutenance des élèves du groupe projet. D'autre part, dans le cadre de la scolarité de l'ENSSIB, la durée du projet est estimée à environ 20 jours répartis entre cours théoriques (13 heures), travail en équipe et stages in situ. Les comités de pilotage balisent l'avancement du projet (cf. diagramme de Gantt en annexe) et imposent le rendu de propositions aux commanditaires.

3.2.3. Qualité des entretiens

La commande impose des études comparatives auprès d'autres établissements culturels et des enquêtes auprès d'entreprises. Il convient de limiter sciemment le nombre de ces prestataires culturels et de ces entreprises dans un objectif qualitatif. Aussi le groupe projet en accord avec les commanditaires propose de retenir dix établissements culturels qui proposent des services aux entreprises et dix entreprises, de taille variable et de nature différente. L'objectif est d'esquisser une estimation de l'offre existante et des demandes potentielles.
Les critères propres aux choix des prestataires et des entreprises sont exposés plus précisément en 3-1 et 3-2.

3.2.4. Coûts

Les coûts engendrés par la réalisation du projet :
Cf. budget en annexe.

Droits d'auteur réservés.

3.3. Mise en place des trois axes : premières conclusions

3.3.1. La carte collective :

Elle permettrait un accès plus simple et plus rapide aux membres d'une entreprise. La demande en a déjà été formulée. Mais un titre collectif va à l'encontre du système actuel de la BnF, et pose problème en matière de sécurité des collections. Les services documentaires auxquels elle pourrait donner accès feraient des entreprises un public privilégié et risqueraient d'être dommageables aux services rendus aux autres publics, si un haut degré de qualité de ces services est envisagé.

3.3.2. Les locations d'espaces :

Il n'y a pas de service voué à les organiser, et le nombre des acteurs à contacter pour le faire rend l'entreprise fastidieuse. Le coût que cette organisation représente peut mettre en question l'actuelle tarification. Ces offres sont également soumises à des contraintes d'horaires et de bâtiment, certains espaces n'étant pas faciles d'accès.

3.3.3. Les manifestations et produits culturels :

La BnF souhaite les développer de manière homogène en centralisant les demandes. Ils auraient besoin d'être identifiés, car la bibliothèque est un établissement qui attire a priori moins le grand public que les musées.

Droits d'auteur réservés.

4. Étapes de travail

Les prochaines étapes de travail de l'équipe projet s'articulent autour de deux axes : le panorama de l'existant et les enquêtes auprès des entreprises.

4.1. Panorama des services en direction des entreprises dans des établissements culturels français et étrangers

4.1.1. Etablissements retenus

Suite aux entretiens menés à la BnF, dix établissements ont été retenus pour réaliser ce panorama :

- le musée du Louvre
- la musée national du château de Versailles
- la Cité des Sciences et de l'Industrie
- la bibliothèque Cujas (CERDOC)
- la bibliothèque de l'université Paris-Dauphine
- la bibliothèque de l'IEP de Paris
- l'Infothèque du Pôle universitaire Léonard De Vinci
- la BIU de Toulouse
- la British Library
- la New York Public Library

Deux autres établissements ont été retenus pour compléter l'étude :

- l'INIST
- l'UTC de Compiègne

Droits d'auteur réservés.

Ces établissements ont été sélectionnés pour les services qu'ils proposent aux entreprises. Les fonds des bibliothèques Cujas, Dauphine et De Vinci coïncident d'autre part avec ceux de la salle D.

4.1.2. Protocole d'enquête auprès des établissements

La collecte d'informations se fera en deux temps :
elle débutera par l'exploitation de la littérature professionnelle et la consultation des sites Internet et se poursuivra par des visites et des entretiens. Les entretiens auprès de ces établissements prestataires devront permettre de dégager les principaux axes de leurs politiques et de recenser leurs réalisations afin d'aider la BnF à mener son action entreprise.

Les établissements seront interrogés à partir d'une grille d'entretiens, réalisée par l'équipe projet. La grille permettra d'aborder les points suivants :

- les collections et les types de documents qui intéressent particulièrement les entreprises
- les services documentaires
- la communication à l'adresse des entreprises et la formation de ces usagers aux outils de recherche documentaire
- les partenaires éventuels
- les facilités logistiques mises à la disposition des entreprises
- les manifestations et produits culturels
- les moyens mis en œuvre
- les méthodes d'évaluation
- la gestion des titres collectifs

Droits d'auteur réservés.

4.2. Les entreprises, public potentiel

Les enquêtes auprès des entreprises constitueront une étape fondamentale de la conduite du projet. Il s'agira d'identifier des publics potentiels de la BnF.

4.2.1. Quelles entreprises ?

On entend par "entreprises" les entreprises privées et publiques ainsi que les organismes de formation et les ordres professionnels. Tous les secteurs d'activité et de spécialité sont envisagés. Le tertiaire est privilégié.

La sélection de l'échantillon des entreprises répond à trois critères :

- un critère de taille: les principales cibles de la carte collective sont les PME (les grandes entreprises disposent en règle générale de leurs propres services de documentation), tandis que la location d'espaces et les produits et manifestations culturels visent davantage les grandes entreprises.

- un critère géographique : il apparaît essentiel d'enquêter auprès des entreprises implantées à proximité de la BnF. Leur localisation devrait les inciter à recourir aux fonds de la bibliothèque.

- un critère thématique : il convient d'identifier les fonds de la BnF susceptibles d'intéresser les entreprises et d'aller vers celles-ci. (Quelle valeur ajoutée la BnF peut-elle apporter?)

Une liste globale d'entreprises à contacter a été élaborée (cf. annexes). La liste des entreprises est susceptible d'être adaptée au fur et à mesure de ces contacts en fonction de l'intérêt suscité par le sujet chez nos interlocuteurs. Nous nous réservons la possibilité de la compléter et de la modifier.

Droits d'auteur réservés.

4.2.2. Protocole d'enquête auprès des entreprises

La démarche adoptée pour mener les entretiens sera la suivante : une grille d'entretien "entreprises", élaborée au cours de la première semaine de stage, sera systématiquement soumise aux établissements sélectionnés.

Cette grille comprend trois volets :

- la carte collective
- la location d'espaces
- les manifestations et produits culturels

L'accent sera mis sur le premier, le deuxième ou le troisième volet en fonction de la taille de l'entreprise ou de son secteur d'activité.

Les interlocuteurs à contacter au sein des entreprises seront les suivants :

- les centres de documentation
- les services de communication
- les comités d'entreprise

Les entretiens ont pour objectif de faire émerger les besoins de ces publics potentiels et d'aboutir à une politique de diversification des services en direction des entreprises. Ils se dérouleront au téléphone, par messagerie électronique ou après rendez-vous en face à face sur le lieu de travail avec prise de notes.

Les trois volets de la grille permettront de mettre en évidence :

- les modes et les lieux de recherche documentaire des entreprises
- leur connaissance de la BnF, de ses fonds et de ses espaces
- leur intérêt pour une carte collective et les services attendus
- leurs habitudes de location et les types de prestations souhaitées
- l'intérêt des comités d'entreprise pour une offre culturelle diversifiée (visites privées, vente de lots de tickets pour des expositions…)

Droits d'auteur réservés.

4.3. La collecte d'informations

4.3.1. Prise de contact

Après la validation des grilles d'entretien et des listes d'établissements à contacter, les premières prises de contact et de rendez-vous se feront au plus vite afin de prévoir les emplois du temps du second stage à Paris. Pour les établissements prestataires de services, on tentera de contacter les personnes responsables des relations avec les entreprises ; pour les entreprises, les responsables des centres de documentation, ou à défaut ceux de la communication, par mail et par téléphone.

4.3.2. Collecte

Les entretiens seront menés autant que possible par binômes afin de sonder un maximum d'établissements tout en garantissant une prise de notes efficace et un entretien bien conduit. Toutefois la priorité est donnée aux entreprises, en tant que terrain le plus mal connu, et les informations déjà réunies sur les autres établissements peuvent permettre d'y mener quelques entretiens avec un seul membre de l'équipe.

Chaque entretien sera précédé d'une présentation rapide de la BnF (collections, sites), avec documentation à l'appui (choix de plaquettes de la BnF).

S'il n'est pas possible de rencontrer les personnes concernées, plusieurs possibilités d'entretiens à distance ont été envisagées : réunion par téléphone, par messagerie instantanée, envoi des questionnaires qui seront adaptés à l'établissement sondé et à ce mode particulier d'interrogation.

Droits d'auteur réservés.

5. Définition du livrable

5.1. Les trois axes du projet

Ils ont été ainsi définis :

1) carte collective
2) location d'espaces aux entreprises
3) produits et manifestations culturels

Il est précisé qu'un questionnaire en direction des entreprises a été élaboré en trois volets, en fonction des trois axes du projet : carte collective/ location d'espaces/ manifestations et produits culturels

5.2. Définition de la prestation à venir

1) Définir les moyens de fédérer des motivations indépendantes et de communiquer avec les entreprises, ce en adéquation avec les missions essentielles de la BnF, avec des moyens constants.

2) Enquêter auprès d'autres organismes culturels prestataires de services et de certaines entreprises. Les entretiens auront lieu pour la plupart lors de la seconde semaine de stage à Paris, et les réponses seront dépouillées dans les semaines suivantes. Les conclusions de cette enquête permettront de passer à l'étape suivante.

3) Proposer, lors du CP2, plusieurs scénarios de mise en œuvre du projet. Les membres commanditaires du CP2 choisiront celui qu'ils voudront voir exposé plus avant lors du comité suivant.

Droits d'auteur réservés.

6. Compte-rendu du CP1

3 mars 2005

_____

Présents :

- Responsables BnF : Denis Bruckmann, Jocelyn Bouraly, Romuald Ripon, Marc Rassat, Florence Usclat, Sébastien Bogaert.
- Tutrice de l'équipe-projet : Florence Muet.
- Équipe-projet : Cécile Cassafières, Aurélia Lucido El Harrag, Sébastien Chauffour.

Intervention orale, support de projection PowerPoint

Introduction :

Rappel des objectifs du projet et bref commentaire de la lettre de mission.

Définition des trois axes du projet :

- le titre d'accès collectif.
- la location des espaces BnF.
- les événements et les produits culturels.

Définition de la prestation de l'équipe-projet : évaluations et propositions.

Évaluations sous la forme de deux enquêtes (établissements culturels et entreprises), et propositions de solutions globales sous forme de recommandations pour une mise en place opérationnelle.

L'équipe propose d'écarter du champ de la prestation le projet de production d'une plaquette à trois volets destinée aux entreprises pour trois raisons : elle n'était pas prise en compte dans la lettre de mission ; elle serait prématurée puisque les

Droits d'auteur réservés.

nouveaux services proposés aux entreprises ne sont pas encore mis en place ; le scénario définitif qui sera soumis aux commanditaires contiendra un certain nombre d'éléments susceptibles d'être utilisés pour concevoir un tel document.

L'équipe précise comment elle va procéder aux enquêtes :

- *Enquête auprès des établissements culturels qui ont développé des services aux entreprises :*

sélection de dix établissements (BU Cujas, BU Paris-Dauphine, BIU Toulouse, IEP Paris, Infothèque Pôle universitaire Léonard de Vinci, Cité des Sciences de La Villette, musée du Louvre, château de Versailles, British Library, New York Public Library). D'après l'accord entre l'équipe et la BnF, deux établissements supplémentaires feront l'objet d'une collecte d'information moins structurée : l'INIST et l'UTC de Compiègne. Les enquêtes seront conduites à partir de visites de sites, de conférences téléphoniques et de rendez-vous auprès des services des établissements sélectionnés.

- *Enquête auprès des entreprises :*

sélection de quinze entreprises dont des grandes entreprises privées et para-publiques, des organismes de formation, des PME et des ordres professionnels.

<u>Présentation du planning avec diagramme de Gantt.</u>

<u>Trois questions sont débattues avec les commanditaires :</u>

1. Acceptent-ils d'évacuer le projet de plaquette aux entreprises ?
2. Quelle approche des entretiens et des propositions de recommandations souhaitent-ils que l'équipe développe particulièrement pour les leur soumette au prochain comité de pilotage ?

   Deux angles leur sont proposés : une approche « hiérarchique », c'est-à-dire que l'on privilégierait l'un des trois axes du projet par rapport aux deux autres, ou une approche « organisationnelle », dans laquelle l'articulation

Droits d'auteur réservés.

entre les axes se ferait en fonction de trois modalités différentes (mais égalitaires) de mise en place des services.

3. Sur quelle liste d'entreprises à contacter décidons-nous de nous arrêter ?

À la première question de l'équipe projet, les commanditaires ont choisi d'accepter l'idée d'écarter le projet de plaquette aux entreprises pour les raisons évoquées.

À la seconde question, les commanditaires ont mis en avant l'importance de soumettre des propositions audacieuses. L'intérêt de faire appel à des intervenants extérieurs de la BnF est d'apporter un regard neuf sur l'institution qui ne soit pas empreint de préjugés ou d'autocensure. Il est donc décidé de concevoir trois scénarios hiérarchisés selon leur degré d'audace, depuis un scénario « sage », raisonnable, dont la réalisation pourrait être envisagée en peu de temps, jusqu'à un scénario plus ambitieux, en terme de coût de réalisation, en terme de mise en œuvre dans le temps, en terme d'orientation de la BnF.

A la troisième question, tous les membres du Comité de Pilotage (l'équipe, les commanditaires et la tutrice) sont convenus d'une large sélection, afin que l'équipe prenne en compte un panel d'entreprises étendu et varié, sans forcément privilégier le tertiaire supérieur (les activités de conseil). Il a été confirmé que le projet ciblait les « entreprises » et non les « professionnels ».Une segmentation du public entreprise a été établie, avec un ordre de choix.

La proposition formulée par l'équipe-projet d'effectuer un voyage d'une journée pour deux personnes à la British Library afin de conduire l'enquête sur place est acceptée par les commanditaires. Le coût sera pris en charge par la direction des collections.

Présentation du budget déplacement, signature de la définition du livrable en dernière page du CP1.

Droits d'auteur réservés.

Partie 2 : Deuxième Comité de Pilotage

Depuis l'inauguration du site de Tolbiac en 1995, le succès de la Bibliothèque nationale de France ne s'est pas démenti. Toutefois, si le public de chercheurs et d'étudiants semble séduit, il n'en est pas de même du public que représentent les entreprises. L'image positive dont jouit la BnF auprès d'elles ne va pas jusqu'à leur faire considérer l'établissement comme un partenaire potentiel. L'intérêt qu'elle représente est souvent mal identifié. Les entreprises constituent pourtant un enjeu important pour la BnF, en d'autres termes, une cible à conquérir.

Dotée de fonds susceptibles d'être exploités par les entreprises, la BnF pourrait représenter un « partenaire intellectuel ». Soucieuse de développer son offre locative d'espaces d'une part, ainsi que l'organisation de manifestations et la diffusion de produits dérivés d'autre part, elle peut faire figure de « partenaire commercial ».

Afin d'évaluer les attentes des entreprises et les offres qui ont été mises en place dans des institutions culturelles comparables à la BnF, nous avons mené deux enquêtes. Nous soumettons ici une synthèse de ces enquêtes après avoir rappelé l'offre des services proposés par la BnF. L'analyse des enquêtes nous a conduits à concevoir trois scénarios qui prennent en compte, simultanément, les trois services proposés aux entreprises (carte d'accès, espaces locatifs, manifestations et produits culturels). Ils se structurent selon leur degré d'ambition. À l'issue du troisième scénario, un tableau de synthèse propose une comparaison des trois propositions. Les annexes comprennent les questionnaires exhaustifs de nos enquêtes et les tableaux analytiques qui ont permis d'aboutir à la rédaction de nos propositions.

Droits d'auteur réservés.

1. Les enjeux

1.1. L'offre actuelle

La BnF possède de multiples atouts qui sont à utiliser et à valoriser dans le cadre de la mise en place de services aux entreprises.
Toutefois, dans cette même perspective, quelques faiblesses sont à relever, dont certaines sont structurelles – et donc difficiles à éliminer.

VOLET	FORCES	FAIBLESSES
CARTE	PRISME et SC & TK (SCIENCES ET TECHNIQUES) Mobilier accueillant Personnel expert (documentaire) Motivation d'autres services de la BnF Volonté politique d'ouverture à PRISME et aux SC & TK	Locaux (taille et localisation) Postes informatiques en quantité insuffisante Attentes du public peu identifiées Résistances internes Volontés différemment orientées
LOCATIONS	Deux sites prestigieux Espaces divers Communication motivée Grille tarifaire existante	Accès difficiles Place limitée Mobilier peu modulable Pas de coordination Pas de politique tarifaire normalisée
MANIFESTATIONS	Deux sites prestigieux Pratique habituelle Programme culturel important Forte motivation de différents services Communication motivée Possibilité d'adaptation Activité connexe du Mécénat	Accès difficiles Place limitée Mobilier peu modulable Activités en sommeil Pas de coordination Chevauchements possibles avec le Mécénat Pas de politique tarifaire normalisée

Droits d'auteur réservés.

Les forces et les faiblesses dégagées dans le tableau ci-dessus doivent être combinées pour répondre au mieux aux trois enjeux de la lettre de mission : l'enjeu de fréquentation, l'enjeu d'image et l'enjeu de ressources propres.
Selon ses ambitions, la BnF aura à trouver un équilibre entre les forces sur lesquelles s'appuyer et les inconvénients à prendre en compte.

Voir les tableaux analytiques en annexe ainsi que la partie « Analyse de l'Existant » du DCP1.

Droits d'auteur réservés.

1.2. Panorama des établissements culturels prestataires de services aux entreprises

Sur les plans national et international, des établissements culturels ont ouvert des services aux entreprises, en offre documentaire, en matière de location d'espaces, et en termes d'organisation de manifestations culturelles.

L'enquête menée auprès des institutions culturelles offrant des services aux entreprises a porté sur dix établissements : huit bibliothèques – dont deux bibliothèque étrangères – et deux musées.

	BRITISH LIBRARY	*NYPL*	*SCD DAUPHINE*	*MEDIATHEQUE DE LA VILLETTE*	*CUJAS*	*BIBLIOTHEQUE DE L' IEP*	*INFOTHEQUE L. DE VINCI*	*SCD TOULOUSE 1*	*LOUVRE*	*VERSAILLES*
CARTE ENTREPRISE	Non	Non	Non	Oui avec modalités particulières	Oui	Oui	Oui	Oui		
TARIFS	Gratuit	Gratuit	Pas encore établi	2500 f HT / cinq cartes / an [soit environ 375 €)	200 € TTC / an	250 € TTC / an pour une institution	700 € HT / an	400 € TTC / an		
ESPACE SPECIFIQUE	Oui, BIP (Business & Intellectual Property	Oui SIBL (Science & Industry Business Library)	Oui (Issy-les-Moulineaux)	Médiathèque des entreprises, dont espace club	Non	Non	Oui	Non (tout à distance)		
TYPE D'ACCUEIL (LIBRE SERVICE OU ACCUEIL SPECIFIQUE ENTREPRISES)	Libre-service avec assistance professionnelle (Enquiry desk)	Libre-service avec assistance professionnelle (Information McGraw Services Desk)	Pas encore établi	Libre-service avec assistance professionnelle	Libre-service	Libre-service	Libre-service avec assistance professionnelle (Correspondant unique par mail ou téléphone)	Guichet à distance mais possibilité de venir au libre-service (pas usité)		
SERVICES A DISTANCE	Oui Numérisation et envoi à distance Recherche documentaire Questions-Réponses	Oui Numérisation Recherche documentaire Questions-Réponses E-Books consultables à distance	Projet de mise en place	Oui Recherche documentaire Envoi de documents	Oui Questions-Réponses Correspondant unique	Oui Questions-Réponses	Oui Projet de *login* pour accéder à certaines bases de données à distance	Oui Recherche documentaire Envoi de documents par télécopie		
PRET	Non	Oui	Pas encore établi	Oui	Non	Oui	Oui	Oui		
LOCATION	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Oui	Oui
PRESTATION LIEE A LA LOCATION	Restauration + régie technique	Régie technique + sécurité							Sécurité, nettoyage, régie technique, restauration	Sécurité, éclairage, liste de traiteurs
MANIFESTATIONS CULTURELLES	Oui (gratuit)	Oui (gratuit)	Non	Non	Non	Non	Petits déjeuners et visites gratuits	Non	Oui, visites privées couplées avec la location d'espaces	Oui, visites privées payantes
OUTILS DE COMMUNICATION	Internet	Internet	Utilisation du réseau de l'université et du SCD	Utilisation du réseau de la Cité des sciences	Utilisation du réseau de l'université et de la bibliothèque	Internet + Guide lecteur papier	Utilisation du réseau de Institut Léonard de Vinci et de l'INFOthèque	Utilisation du réseau de l'université	Internet + plaquette	Internet + plaquette

Droits d'auteur réservés.

Seuls deux des établissements interrogés – la New York Public Library et la British Library – peuvent proposer aux entreprises une offre locative et une offre de manifestations culturelles et ce, essentiellement grâce à leur taille, aux espaces dont ils disposent et à leurs moyens financiers. En dehors de ces deux institutions, seuls les musées proposent des offres locatives et culturelles pertinentes. Leur pratique de ces activités n'est pas particulièrement ancienne – elle remonte à 1989 pour le Louvre – mais elle est parfaitement rodée et dégage des bénéfices financiers importants.

Aucune bibliothèque française interrogée ne propose de location d'espaces ni de manifestations culturelles à destination des entreprises : elles restent en quelque sorte dans leur rôle de bibliothèques ne développant de services aux entreprises qu'en matière de fonds documentaires. Dans ce domaine, il semble important de souligner que ces services (carte d'accès entreprises, services à distance) demeurent relativement peu développés en comparaison des établissements anglo-saxons.
Généralement, ils ont été mis en place assez récemment dans les bibliothèques françaises – à partir du milieu des années 1990. Les services mis à disposition des entreprises sont finalement encore timides : pas d'espace spécifique pour l'accueil de ce public [Dauphine, Cujas, IEP, de Vinci], les services à distance sont encore peu élaborés [Dauphine, Cujas] et le succès auprès des entreprises est très mitigé [fermeture de la Médiathèque des Entreprises de la Villette qui a pourtant conçu le service aux entreprises le plus développé].

Le tableau ci-dessus permet de distinguer trois types d'établissement :
- les établissements qui proposent une offre de ressources documentaires et de services à distance, avec divers degrés de personnalisation : les bibliothèques françaises.
- les établissements qui misent sur tous les types de services (services documentaires, location d'espaces, manifestations et produits culturels): les établissements anglo-saxons.
- les établissements centrés sur l'exploitation de leur site : les musées

La présente étude doit pouvoir permettre à la BnF de se positionner par rapport aux établissements culturels développant des services entreprises. L'analyse des prestataires permet d'établir les critères de choix suivants :

Droits d'auteur réservés.

Distinction/combinaison de l'offre documentaire / offre culturelle

Degré de personnalisation de l'offre

Attraction des entreprises

Bénéfice financier

Bénéfice d'image

Voir les grilles d'entretien avec les prestataires en annexe.

Droits d'auteur réservés.

1.3. Analyse du public potentiel

L'analyse du public potentiel se décline en deux tableaux : le premier concerne l'étude de ce public, et le second ses relations avec le public traditionnel de la BnF .

1.3.1. Analyse du public potentiel

		ACCENTURE	IXIS	SANOFI	AFPA	INSERM	RFF	ALTEDIA	LE MONDE
	IMAGE BNF	Patrimonial Prestige Entrée mal indiquée	Prestige Culturel	Utile Exhaustive Elitiste	Recherche	Entrée mal indiquée confortable	Prestige architecture	Recherche	Patrimonial Recherche
CARTE COLLECTIVE	ATTENTES	GENERALES : efficacité valorisation de l'entreprise FONDS : DEP et PRISME DOCUMENTAIRES : Documents primaires SERVICES : QR Dossier documentaire Facilité d'accès aux fonds FORMATION	FONDS : DEP et PRISME DOCUMENTAIRES : Documents primaires Services : Doc à distance dossiers documentaires Facilité d'accès aux fonds FORMATION	GENERALES : Exhaustivité, rapidité FONDS : DEP et PRISME HDJ et RDJ DOCUMENTAIRES : Documents primaires Services : Doc à distance FORMATION	FONDS : DEP et PRISME DOCUMENTAIRES : Documents primaires Services : Doc à distance QR dossiers documentaires FORMATION	Désintérêt		FONDS : DEP et PRISME DOCUMENTAIRES : Documents primaires presse spécialisée Services : Doc à distance QR newsletter	Désintérêt sauf immédiateté services à distance exclusivement système de push alertes
	VOLUME DE PUBLIC ET TEMPS	10 personnes sessions de 2 heures	100 personnes « le mieux est de ne pas se déplacer »	1 personne + ponctuel sessions d'½ journée	10 personnes sessions d'½ journée			2 personnes + ponctuel « le mieux est de ne pas se déplacer »	Ponctuel Pas de déplacement
	MODALITES DE LA CARTE	Annuelle Avec liste du personnel	Annuelle Avec liste du personnel	Annuelle Avec liste du personnel	Annuelle Liste du personnel possible			Ponctuelle Avec ou sans liste du personnel	/ Pas de liste du personnel
LOCATIONS	TYPE DE MANIFESTATIONS		Réunions soirées			Réunions cocktails	Réunions Conférences de presse Soirées		
	TYPE DE PRESTATIONS					Sécurité, nettoyage, régie technique, restauration	Service « Clé en main » à gérer par la BnF		
	COÛT		Pas de précision			Alignement sur la concurrence	Alignement sur la concurrence		
MANIFESTATIONS CULTURELLES	ATTENTES DE COMMUNICATION	Newsletter Plaquette papier Info sur le site Internet de la BnF	Envoi du programme culturel			Lettre électronique sur programme culturel.	Envoi du programme culturel relayé par l'intranet de l'entreprise		
	PRESTATIONS ATTENDUES	Visites guidées Expositions	Visites guidées Expositions			Visites guidées Expositions Produits dérivés éventuellement	Visites guidées Expositions Produits dérivés		
	COMBINAISON DE SERVICES	Oui	Expositions + réceptions			Réunions professionnelles + visites culturelles + soirées « détente », cocktail, dîner	Services « clé en main » Réunions professionnelles + visites culturelles + soirées « détente »		

Droits d'auteur réservés.

L'étude du public potentiel nous amène à observer la nette distinction qu'effectuent les entreprises entre offres documentaires, locatives et culturelles.

Le comportement des entreprises et leurs attentes varient en fonction de leurs pratiques actuelles : rompues aux locations et à la consommation de manifestations extérieures, leurs exigences sont ciblées et incontournables. En d'autres termes, la BnF ne peut faire autrement que de se conformer à leurs exigences. Elle doit également tenir compte de la concurrence, notamment celles des musées et grands établissements parisiens. Les entretiens auprès des entreprises ont bien montré qu'il était hors de question pour elles de s'acquitter de frais supérieurs à ceux pratiqués par la concurrence.
Les pratiques des entreprises en matière de recherche documentaire laissent en revanche un champ beaucoup plus libre à la BnF : leurs attentes sont plus générales, tout en étant toujours guidées par un souci d'efficacité et de rentabilité.

La BnF jouit d'une image prestigieuse, à la fois pour ses fonds, ses espaces et sa programmation culturelle.
Cet atout majeur facilite la mise en place de l'offre, mais crée simultanément une attente de services de très haute qualité.

Toutefois, chaque volet de services appelle à cibler certains points :

La carte collective d'offre documentaire ne fait pas exception au comportement consumériste des entreprises, véritables « consommateurs-décideurs » (cf. annexes) : elles sont prêtes à payer à condition que les services soient :
- identifiés et revendiqués
- performants
- ajustés au prix

Elles ne sont prêtes à tenter l'expérience que si l'offre proposée par la BnF leur paraît solide, et à la faire cesser si celle-ci ne s'avère pas fructueuse.

Le manque de connaissance des fonds de la BnF et des méthodes de recherche implique un effort important d'information et de formation en particulier pour les entreprises dépourvues de centre de documentation.

Droits d'auteur réservés.

Les entreprises, surtout lorsqu'elles ne disposent pas d'un centre de documentation, se trouvent dans une situation nouvelle. Elles émettent des attentes parfois imprécises d'autant plus qu'elles ignorent quelles ressources documentaires pourrait leur apporter la BnF.
L'effort d'information et de formation sera donc essentiel pour garantir le succès de l'opération.

Leur temps précieux et leur souci d'efficacité incitent les entreprises à envoyer peu de personnel en visite et à appeler de leurs vœux diverses formules de services à distance (QR, envoi de documents), ou du moins d'accès rapide et privilégié aux collections.
Le service à distance semble être un critère important pour toucher les sociétés situées hors de Paris Rive Gauche.

La location d'espaces est une pratique habituelle, qui appelle la mise en place d'une cellule organisée pour répondre aux demandes des entreprises et pour gérer les sous-traitants (traiteur…).

La participation à des manifestations culturelles et la consommation de produits dérivés reprennent des caractéristiques de la location d'espaces qui appellent la mise en place d'une cellule organisée à la BnF pour coordonner les demandes de combinaison de services.

De manière générale, les entreprises se caractérisent par un comportement consumériste, quel que soit le volet de service envisagé.
La nécessité de placer un effort particulier sur l'organisation du service et sur la communication semble s'imposer afin de valoriser les atouts de la BnF et de développer ses réponses aux attentes.

Voir les tableaux analytiques et les grilles d'entretien entreprises en annexe.

Droits d'auteur réservés.

1.3.2. Relations inter-publics

Ce tableau se penche sur la relation qui peut rapprocher ou opposer un nouveau public « entreprises » et les usagers traditionnels de la BnF.

En effet, une mauvaise relation entre les publics peut freiner ce projet d'offre aux entreprises : un soin particulier demande à être apporté à l'organisation des espaces de consultation.

FORCES	**FAIBLESSES**
Mixité des publics	Risque de cloisonnement des publics
Découverte potentielle d'autres fonds (si décloisonnement)	Cloisonnement de l'espace
Un public informe l'autre	
Les étudiants : des futurs professionnels (des futurs usagers de la carte entreprise)	
	Jalousie vis-à-vis des privilèges
	Sentiment d'illégitimité du public entreprise (dans un espace commun)
	Saturation de la salle et mécontentement global
Harmonie (deux publics studieux)	Un public chasse l'autre

Voir la méthodologie d'enquête en annexe.

Droits d'auteur réservés.

D'après les deux enquêtes conduites auprès des institutions culturelles et auprès des entreprises, un certain nombre de critères peuvent être dégagés. Ils se rapportent tous à la mise en place de services spécifiques aux entreprises. Ils permettent d'évaluer la pertinence des scénarios que nous proposons ici et d'établir des comparaisons entre eux.

Ces critères sont de trois ordres :

1 – Objectifs recherchés

Enjeu de fréquentation

Enjeu d'image

Enjeu financier

2 – Implications de la mise en place des services entreprises

Coût de la mise en place

Changement de l'organigramme de l'établissement

Impacts sur le public traditionnel de l'établissement

Impacts sur les activités traditionnelles de l'établissement

3 – Dynamique interne des scénarios

Offres sur catalogue ou offres personnalisées.

Droits d'auteur réservés.

2. Scénarios

Les trois scénarios que nous avons élaborés prennent en compte les analyses des enquêtes conduites auprès des établissements prestataires et auprès des entreprises [1].

Ces enquêtes ont permis de dégager plusieurs éléments qui ont orienté l'élaboration de nos propositions :

- le contexte actuel de fermeture des centres de documentation d'entreprises
- le développement des moyens de recherche à distance.
- l'ouverture d'espaces à finalité locative et/ou événementielle dans de nombreux établissements publics et privés à forte charge culturelle (Pompidou, Le Louvre, Le Monde…).
- la diffusion de plus en plus répandue de produits dérivés de la part d'établissements publics culturels.

Chacun des scénarios répond aux trois enjeux de la lettre de mission, et met en œuvre des stratégies différentes pour remplir ces enjeux de manière distincte :

[1] Adéquation échantillon-méthode : La méthode employée s'est révélée adaptée aux cibles potentielles que sont les grandes entreprises et leurs services ou centres de documentation juridiques. En revanche, les PME et les organismes et entreprises scientifiques sont, certes pas à exclure, mais à aborder selon un autre mode d'échantillonnage et de segmentation, et avec une autre méthode d'enquête.

Droits d'auteur réservés.

	COMMUNICATION SPECIFIQUE	SERVICES SPECIFIQUES	SERVICES A LA CARTE
CONCEPT	Ce scénario vise à ouvrir la BnF aux entreprises en tant que nouveau public parmi d'autres, à la rendre plus visible et plus attractive. Il n'implique pas de changement dans l'organigramme ni dans la répartition des tâches des différentes directions. Il se fonde donc essentiellement sur la reprise des points forts de l' « Offre actuelle », synthétiquement présentée ci-dessus et détaillée en annexe, et propose trois offres déconnectées les unes des autres.	Ce scénario cherche à identifier les entreprises comme un public privilégié au sein de la BnF. Il se fonde donc essentiellement sur la reprise des points forts du « Panorama de la concurrence », synthétiquement présenté ci-dessus et détaillé en annexe. Il propose une organisation en deux guichets : un premier spécifiquement documentaire, un second cumulant location et manifestations. Une telle ambition implique cependant des changements visibles dans la structure et les moyens actuels de fonctionnement de la BnF.	Particulièrement dynamique, ce scénario cherche à identifier mais aussi à revendiquer le segment « entreprises » du public en tant que tel, essentiellement afin de transformer son image et d'augmenter ses ressources propres de manière significative, quitte à modifier profondément la structure et les moyens actuels de fonctionnement de la BnF. Il se base donc essentiellement sur la reprise des points forts de l' « Analyse du public potentiel », synthétiquement présentée ci-dessus et détaillée en annexe, et propose une articulation étroite entre les trois offres pour proposer un package modulable de services.
POINTS ESSENTIELS	Moyens constants Pas de modifications d'organigramme Peu d'évolution d'image BnF Discrétion de la mise en place du service	Engagement de moyens Modification de l'organigramme Evolution forte de l'image de la BnF Visibilité importante du service	Engagement de forts moyens Modification importante de l'organigramme Bouleversement de l'image BnF Service « fer de lance » revendiqué

Droits d'auteur réservés.

2.1. Scénario 1 : Communication spécifique

Ce premier scénario vise à ouvrir la BnF aux entreprises en tant que nouveau public parmi d'autres, à la rendre plus visible et plus attractive. Il n'implique pas de changement dans l'organigramme ni dans la répartition des tâches des différentes directions.

Il se fonde donc essentiellement sur la reprise des points forts de l' « Offre actuelle », synthétiquement présentée ci-dessus et détaillée en annexe, et propose trois offres déconnectées les unes des autres.

	CARTE	LOCATIONS	MANIFESTATIONS
Organigramme	Un numéro de téléphone et une adresse électronique uniques pour un contact entre les entreprises et les collections. Pas d'identification dans l'organigramme.	Un numéro de téléphone et une adresse électronique uniques pour un contact entre les entreprises et un service de location pris en charge par la Délégation à la Diffusion culturelle	Un numéro de téléphone et une adresse électronique uniques pour un contact entre les entreprises et un service de vente d'accès collectif à des événements et produits culturels et éditoriaux de la BnF pris en charge par la Délégation à la Diffusion culturelle
Droit d'accès	DEP / PRISME et SC & TK		
Services proposés	Mêmes services que pour les autres usagers	Location d'espaces sur Tolbiac et Richelieu	Accès entreprise (C.E. …) à des manifestations culturelles organisées par la BnF et possibilité d'achat de produits éditoriaux BnF.
Modalités d'obtention	Inscription de l'entreprise sur le site Internet de la BnF : formulaire et liste des personnes habilitées. A l'orientation des lecteurs, récupération d'une carte individuelle par personne habilitée. Adhésion annuelle	Présentation des espaces à louer sur le site Internet (critères, visite à 360° + photos). Réservation au cas par cas et prise de contact via la messagerie signalée sur le site Internet de la BnF.	Option « Billetterie entreprises » et « Produits entreprises » dans le Menu de l' « Offre culturelle et Editions » du site Internet de la BnF.
Facilités logistiques	Aucune	Aucune	Aucune
Externalisation	Aucune	Aucune	Aucune

Droits d'auteur réservés.

2.1.1. Portée et implications

2.1.1.1. Ce qui va changer

Un nouveau public

Un nouveau mode d'accès aux collections

Plus de visibilité des services de location de la BnF et rationalisation de ces services.

Changements sur le site Internet (invisible à l'ouverture de la page d'accueil)

Amélioration des ressources propres

2.1.1.2. Moyens

Hommes : constant à faible

Temps, la volonté politique de la BnF une fois engagée : moins de six mois

Budget (investissement et fonctionnement) : constant à faible

Avantages	Inconvénients
Rapidement réalisable	L'image change peu
Peu onéreux pour la BnF	Offres déconnectées les unes des autres
Peu onéreux pour l'usager : accessible à tout type d'organisme (PME, associations, laboratoires…)	Faible degré d'innovation
Sécurité maximale des collections	Peu de réponses aux attentes du public
Mesure expérimentale	Génère peu de recettes

2.1.1.3. Intérêt du scénario

Tout l'effort de ce scénario repose principalement sur la communication en direction des entreprises avec un objectif de valorisation d'une offre globalement existante.

Au regard des objectifs posés par la commande du projet, ce scénario augmente peu les ressources propres, sauf à envisager un afflux important d'entreprises.

Droits d'auteur réservés.

En terme d'enjeu de fréquentation, ce scénario propose une ouverture et une réponse aux attentes d'un nouveau public. L'égalité de traitement, aussi bien du point de vue de l'offre documentaire que de l'offre culturelle, entre un usager « entreprise » et un usager traditionnel, permet de diversifier les publics sans les opposer.
Cette proposition induit peu de modifications structurelles et un investissement minimal.

L'intérêt principal est de rendre visible l'ensemble des services existants de la BnF aux entreprises.

Ce scénario permet de jauger les demandes des entreprises et la capacité de réponse de la BnF. Il est, en ce sens, largement évolutif.

Droits d'auteur réservés.

2.2. Scénario 2 : Des services spécifiques

Ce scénario cherche à identifier les entreprises comme un public privilégié au sein de la BnF.
Il se fonde donc essentiellement sur la reprise des points forts du tableau « Panorama de la concurrence », synthétiquement présenté ci-dessus et détaillé en annexe.
Il propose une organisation en deux guichets : un premier spécifiquement documentaire, un second cumulant location et manifestations.

Un de ses points essentiels concerne la mise en place de services à distance, renouant ainsi avec la perspective ouverte par M. Attali dans les années 1980 lorsqu'il conseillait le renouveau de la BN au Président Mitterrand à travers l'ouverture d'une bibliothèque virtuelle et numérisée à l'occasion de la reconstruction de la Bibliothèque. Cette mise en place permet en outre à la BnF de remplir une mission véritablement nationale, couvrant ainsi, par la communication d'information et de documents à distance, l'intégralité du territoire français métropolitain et d'outre-mer.

Une telle ambition implique cependant des changements visibles dans la structure et les moyens actuels de fonctionnement de la BnF.

Droits d'auteur réservés.

	CARTE	LOCATIONS	MANIFESTATIONS
Organigramme	Guichet unique pour la Carte collective qui renvoie vers les correspondants des services documentaires aux entreprises (direction des collections). Guichet physique au service d'Orientation des lecteurs.	Un seul correspondant pour les locations et les manifestations (rattaché à la diffusion culturelle)	
Droit d'accès	Toutes les collections, HDJ et RDJ, sauf Réserve des livres rares.		
Services proposés	Formation spécifique des usagers Services à distance payants : Q/R spécifique au guichet unique Envoi de documents par mail / fax. Numérisation à la demande	Réservation des espaces sur le site Internet avec les différents services en menu (technique, sécurité…) Le correspondant direct établit des devis personnalisés.	Réservation des entrées (libres et payantes) sur le site Internet avec les différents services en menu Possibilité de coupler location et manifestation (visite + cocktail) Le correspondant direct établit des devis personnalisés
Modalités d'obtention	Inscription de l'entreprise sur le site Internet de la BnF : formulaire et liste des personnes habilitées. Au guichet entreprises de l'Orientation des lecteurs, récupération d'une carte collective avec une liste de personnes habilitées. Adhésion annuelle La liste peut être remise à jour via le site Internet onglet « Entreprises »	Présentation des espaces à louer sur le site Internet (critères, visite à 360° + photos). Réservation au cas par cas et prise de contact via la messagerie signalée sur le site Internet de la BnF.	Option « Billetterie entreprises » et « Produits entreprises » dans le Menu de l'« Offre culturelle et Editions » du site Internet de la BnF.
Facilités logistiques	Coupe-file Réservation de places, de sessions informatiques	Accès au parking du personnel	Accès au parking du personnel
Externalisation	Non	Prestataire extérieur pour certains services (Traiteur…)	Prestataire extérieur pour certains services (Conférenciers, Traiteur…)

Droits d'auteur réservés.

2.2.1. Portée et implications

2.2.1.1. Ce qui va changer

Un nouveau public

Un accès privilégié aux collections

Un guichet unique sur site

Services à distance

Plus de visibilité des services de location de la BnF

Changements sur le site Internet (invisible à l'ouverture de la page d'accueil)

Ressources propres

Externalisation de services

2.2.1.2. Moyens

Hommes : faible (guichet unique)

Temps, la volonté politique de la BnF une fois engagée : six mois/ un an

Budget – investissement : constant

Budget – fonctionnement : moyen

Avantages	Inconvénients
Privilèges ponctuels	Problèmes juridiques liés à la fourniture à distance de documents
Rationalisation des locations et des manifestations	Mécontentement des usagers traditionnels face aux facilités accordées
Services à distance	Mécontentement du personnel BnF face aux facilités accordées
Visibilité des offres spécifiques « Entreprises »	Carte relativement chère pour les petites entreprises
Sécurité des collections	Formation du personnel « correspondant unique » aux compétences nécessaires pour la location-manifestation
Réponse aux attentes du public	
Innovation	
Image dynamique	
Investissement moyen pour la BnF (hommes et budget)	
Ressources propres accrues	

Droits d'auteur réservés.

Ce scénario se base sur une adéquation des demandes des entreprises et des offres de services de la BnF.

Le public entreprise est clairement identifié et traité différemment de l'ensemble des usagers. La BnF met en avant sa capacité à accueillir un public aux demandes précises au même titre qu'elle accueille des chercheurs, au risque de se voir reprocher par son public traditionnel et son personnel la mise en place d'un système de privilèges.

La création de structures spécifiques « entreprises » permet de faire face à un afflux important de demandes, et ainsi de générer un fort accroissement des ressources propres. La mise en place d'une double structure (offre documentaire/offre culturelle) induit des modifications d'organigramme (orientation des lecteurs, formation) pour un coût moyen. L'offre des services permet de privilégier au choix l'aspect « documentaire », l'aspect « locatif et culturel », ou de les coupler.

En répondant de manière précise aux entreprises, la BnF se positionne clairement sur un créneau de services ciblés.

Droits d'auteur réservés.

2.3. Scénario 3 : Services à la carte

Particulièrement dynamique, ce scénario cherche à identifier mais aussi à revendiquer le segment « entreprises » du public en tant que tel, essentiellement afin de transformer son image et d'augmenter ses ressources propres de manière significative, quitte à modifier profondément la structure et les moyens actuels de fonctionnement de la BnF.

Il se base donc essentiellement sur la reprise des points forts de l'« Analyse du public potentiel », synthétiquement présentée ci-dessus et détaillée en annexe, et propose une articulation étroite entre les trois offres pour proposer un package modulable de services.

Droits d'auteur réservés.

	CARTE	LOCATIONS	MANIFESTATIONS
Organigramme	Création d'une Direction commerciale indépendante qui réoriente les demandes des entreprises vers les services compétents (carte, locations, manifestations). Cette direction gère un véritable portefeuille clients (négociation et prise en charge de la communication)		
Droit d'accès	Accès à toutes les collections, HDJ et RDJ sauf Réserve. Une salle d'étude fermée, dédiée aux entreprises, voisine de PRISME et, si possible, des Sciences et Techniques	Location de salles proches des salles de lecture pour des réunions de travail	Location de salles d'exposition pour organiser une exposition d'entreprise
Services proposés	Formation des usagers à la carte Les entreprises ont la possibilité de réserver places, documents et sessions informatiques à distance. Facilités de reproduction sur place Services à distance payants : Q/R spécifique au guichet unique Numérisation à la demande Envoi de documents par mail / fax Recherche documentaire	Réservation des locations sur le site Internet Service « clé en main »: Services techniques Sécurité Nettoyage Décoration	Réservation des entrées (libres et payantes) sur le site Internet Possibilité de coupler location et manifestation (visite + cocktail en Carré VIP) Mise à disposition de guides et conférenciers Proposition des produits dérivés après les manifestations Invitation des chefs de service à des manifestations BnF (expositions, colloques…)
Modalités d'obtention	Inscription de l'entreprise sur le site Internet de la BnF. Au guichet entreprises de l'Orientation des lecteurs, récupération d'une carte collective au nom de l'entreprise. Adhésion annuelle	Présentation des espaces à louer sur le site Internet (critères, visite à 360° + photos). Réservation et paiement en ligne.	Option « Billetterie entreprises » et « Produits entreprises » dans le Menu de l'« Offre culturelle et Editions » du site Internet de la BnF. Réservation et paiement en ligne.
Facilités logistiques	Salle réservée	Création d'un accès direct du hall au Belvédère Accès au parking du personnel + traiteur	
Externalisation		Sous-traitance à une régie au-delà d'un seuil de complexité (tarif, nombre, couplage de services…)	

Droits d'auteur réservés.

2.3.1. Portée et implications

2.3.1.1. Ce qui va changer

Un nouveau public

Une personne morale peut accéder aux collections

Un espace spécifique

Services à distance

Création d'une direction commerciale, guichet unique pour les trois volets

Visibilité maximale des services « Entreprises » de la BnF

Changements importants sur le site Internet

Ressources propres

Externalisation de services par des Régies

Un fort développement de la communication vers les Entreprises

2.3.1.2. Moyens

Hommes : beaucoup

Temps, la volonté politique de la BnF une fois engagée : un an pour la mise en place de l'équipe, deux ans avec la construction de l'accès au Belvédère.

Budget – investissement : fort

Budget – fonctionnement : fort

Droits d'auteur réservés.

Avantages	Inconvénients
La documentation demeure dans la salle PRISME afin que le public courant puisse y avoir accès.	Problèmes juridiques liés à la fourniture à distance de documents
Rationalisation des locations et des manifestations	Mécontentement des usagers traditionnels
Création d'une cellule commerciale compétente	Formation accrue du personnel « correspondant unique » aux compétences nécessaires pour la location-manifestation
Services à distance	Forte résistance du personnel BnF
Visibilité des offres spécifiques « Entreprises »	Carte relativement chère pour les petites et moyennes entreprises
Sécurité des collections	Sécurité des collections
Réponse aux attentes du public	Cloisonnement des publics
Innovation	PME peu concernées par certains services locatifs / manifestations
Image très dynamique	Très fort engagement de moyens et d'image
Ressources propres accrues	
Alignement international, auprès des bibliothèques anglo-saxonnes notamment.	

Véritable Business Class, le titre d'accès « Les services à la carte » implique des modifications importantes – création d'une cellule commerciale distincte dans l'organigramme, formation du personnel aux spécificités du monde de l'entreprise – et de lourds investissements.

L'objectif d'accroissement des recettes est optimal.

L'offre commerciale permet de dissocier le public entreprise des publics traditionnels. Créer une structure parallèle permet de garder un fonctionnement classique pour les publics habituels et de mettre en place des offres personnalisées pour les entreprises.
Ce scénario est particulièrement dynamique. L'entreprise dispose d'un panel de services assurés par une équipe rompue à la négociation.

L'externalisation par régie d'une partie de l'offre culturelle permet à la BnF de gérer positivement les attentes des entreprises en ayant recours à des spécialistes d'organisation de manifestations.

Droits d'auteur réservés.

2.4. Tableau comparatif des scénarios

		COMMUNICATION SPECIFIQUE	SERVICES SPECIFIQUES	SERVICES A LA CARTE
REPONSE AUX OBJECTIFS	Fréquentation	Volume difficile à établir	Elevée	Elevée (si fort investissement sur le suivi)
	Ressources propres	Offre documentaire : faibles recettes. Offre locative et culturelle : recettes moyennes	Offre documentaire : augmentation sensible des recettes grâce aux services à distance Offre locative et culturelle : recettes élevées	Offre documentaire et offre locative et culturelle : recettes élevées grâce à la Direction commerciale
	Image	Peu de changement d'image	Fort changement d'image : gain de notoriété	Bouleversement d'image : politique nouvelle
IMPLICATIONS	Coût global (investissement + moyens humains) pour la BnF	Faible	Moyen	Important
	Organigramme	Pas de changement	- Guichet unique carte entreprises - Correspondant unique offre culturelle	Direction commerciale chargée des trois services
	Aménagement de l'espace	Pas de changement	Accès privilégié aux espaces : - Guichet à l'orientation des lecteurs - Places réservées aux entreprises dans la salle PRISME - Accès des clients entreprises au parking souterrain BnF	Création d'espaces spécifiques : - Salle spécifique clientèle entreprises - Accès des clients entreprises au parking souterrain BnF
	Impact sur le public existant	Faible	Risques de coexistence difficile	Séparation totale des publics (risques de mécontentement)
	Impact sur les activités traditionnelles de la BnF	Faible. Rationalisation des offres locatives et culturelles	Moyen. Changement d'accès aux documents (à distance)	Important. Orientation commerciale des activités
DYNAMIQUE INTERNE DES SCENARIOS	Réponse aux attentes du public entreprise	Faible	Adaptée	Optimale
	Degré de visibilité du service entreprise	Faible	Moyen	Important
	Degré de personnalisation de l'offre	Faible	Moyen	Important

Droits d'auteur réservés.

3. Conclusion

Au terme de ce rapport, il apparaît clairement que la Bibliothèque nationale de France peut tirer de nombreux avantages d'une ouverture aux entreprises. L'image dont elle jouit auprès d'elles est généralement positive.
La BnF bénéficie d'un fort prestige lié à ses fonds. La mise en place d'un titre d'accès collectif l'engagera cependant à bien signaler auprès des entreprises les fonds susceptibles de les intéresser.

S'agissant de la location d'espaces, l'image de marque de la BnF repose avant tout sur deux éléments : le prestige d'un établissement lié à la conservation du patrimoine national et la notoriété architecturale des bâtiments. Ceux-ci doivent être utilisés de manière optimale pour promouvoir auprès des entreprises l'offre locative et l'offre culturelle que pourrait mettre en place la BnF. Les deux sites de l'établissement – Richelieu, Tolbiac – permettent d'ailleurs de jouer sur deux tableaux : d'un côté, en valorisant les espaces Richelieu (Galeries Mazarine et Mansart), on met en avant l'image patrimoniale de l'établissement et on se place sur le même niveau que les musées parisiens ; d'un autre côté, en proposant aux entreprises les espaces de Tolbiac (auditoriums, halls, belvédère), on insiste sur l'image « high-tech » liée au bâtiment. Sur ce point, la BnF dispose d'un atout face à ses concurrents parisiens.

En ce qui concerne plus particulièrement l'offre culturelle – manifestations, soirées privées et produits dérivés – la BnF dispose là encore d'un créneau à exploiter. Le plus souvent, les entreprises ont manifesté beaucoup d'intérêt pour ce type d'offre, qu'il s'agisse aussi bien de coupe-files pour des expositions, de visites privées ou de produits dérivés.

Pour ces deux offres, un effort particulier doit être mis sur la communication de l'établissement.

Nous nous sommes efforcés de prendre en compte ces différents éléments dans les scénarios que nous avons élaborés. Ils se distinguent les uns des autres par leur degré d'ambition, chacun d'eux disposant néanmoins de ses avantages propres : sans doute le

Droits d'auteur réservés.

premier scénario se contente-t-il de faire apparaître de manière plus efficace l'offre actuelle de la BnF sans créer de nouveaux services, mais il a l'avantage de pouvoir être aisément mis en place et dans un temps relativement court. Le deuxième dépasse l'offre actuelle et modifie la structure de la BnF, afin de répondre de manière plus adéquate aux attentes des entreprises. Le troisième implique un véritable bouleversement, mais assure un positionnement ambitieux à la BnF.

Avant de choisir quel scénario sera développé par notre équipe, la BnF doit déterminer la place qu'elle veut occuper face à la concurrence actuelle constituée des établissements français ou anglo-saxons qui proposent aux entreprises un accès direct ou à distance à leurs fonds documentaires et des musées parisiens. Ce positionnement aidera au choix du scénario définitif.

Il va de soi que les scénarios présentés ici peuvent être modifiés en fonction des décisions de la BnF. Il est parfaitement envisageable de concevoir pour le dernier comité de pilotage, le 9 juin prochain, un quatrième scénario qui mêle des propositions formulées dans les trois premiers.

Droits d'auteur réservés.

4. Compte-rendu du CP 2

12 mai 2005

_____

Présents :

Responsables BnF : Denis Bruckmann, Pascal Sanz, Jocelyn Bouraly, Romuald Ripon, Marc Rassat, Sébastien Bogaert, Sylvie Dreyfus, Philippe Raccah, Christiane Garaud.

Tutrice de l'équipe-projet : Florence Muet.

Équipe-projet : Cécile Cassafières, Mathilde Chauvigné, Boris Gapihan

Intervention orale, support de projection PowerPoint

Les enjeux

Présentation et mise en perspective des résultats des enquêtes menées par l'équipe projet : offre actuelle de la BnF, panorama des établissements culturels prestataires de services aux entreprises, présentation des attentes des publics potentiels.

Les scénarios :

Présentation et aide au choix par la mise en valeur de leurs avantages et inconvénients.

- communication spécifique
- services spécifiques
- services à la carte

Enfin, présentation du diagramme de Gantt planifiant le travail de l'équipe jusqu'au CP3

Droits d'auteur réservés.

Le scénario définitif

Après des questions demandant des précisions sur certains points des enquêtes, un premier tour de table permet à chaque responsable BnF de s'exprimer sur ses préférences.

Discussion autour des critères choisis pour la comparaison :

- Distinction/combinaison des volets documentaire/locatif/manifestations culturelles et produits dérivés.
- Modifications (externalisation, cellule commerciale) de l'organigramme
- Degré de personnalisation de l'offre (devis ou catalogue)
- Attraction des entreprises
- Bénéfice financier et d'image
- Carte d'accès aux collections : modalités d'obtention et sécurité des collections (personne morale ou non)
- Services à distance
- Question des tarifs pour chaque volet
- Visibilité du public entreprise au sein du public global de la BnF

Précision des modalités du scénario choisi :

Le deuxième scénario forme la base du scénario définitif, enrichi par des aspects du premier scénario en ce qui concerne la carte d'accès aux collections, et du troisième scénario, considéré comme une perspective d'évolution.

Ce qui donne, pour les deux volets retenus, les décisions indiquées dans le tableau suivant :

Droits d'auteur réservés.

CARTE	LOCATIONS ET MANIFESTATIONS
Le titre: Acheteur : la personne morale achète un lot de cartes qui seront individualisées selon la liste des personnes qu'elle déclare habiliter. Utilisateur : chaque personne physique dispose de sa carte propre, mentionnant la dénomination sociale de son entreprise, son identité et portant sa photographie. La question est de mettre en place les modalités d'acquisition de ce titre à distance, puis de sa récupération sur le site. Les tarifs : une gamme de cartes à tarifs fixés et validés par le CA est établie selon des critères formels. Les fonds accessibles : tous, HDJ et RDJ, à l'exception de la Réserve des Livres Rares. Le personnel déclaré est automatiquement accrédité à utiliser sa carte en RDJ (création d'un nouveau profil dans les principes d'accréditation). Une attention particulière est apportée à la communication et à la signalisation des départements DEP/PRISME et SCIENCES ET TECHNIQUES, pour lequel l'accès aux brevets est à développer. Les documents restent sur leurs rayonnages actuels et accessibles à la totalité du public. Les espaces : A la fois création d'un espace spécifique, et reconstitution d'un environnement familier : Salle de travail qui évite les coupe-files discourtois et assure une tranquillité et une légitimité maximale au lecteur "entreprise". Equipement classique « entreprise » (paperboards…) Nous conservons du scénario 3 l'idée d'un déménagement à terme du Département DEP/PRISME pour le rapprocher des SCIENCES ET TECHNIQUES et développer ainsi un domaine d'excellence. La proposition scénario CP3 reste provisoire, pour des questions de saturation d'espace, d'accessibilité aux salles, et de sécurité. Les services : Ils vont justifier, par leur valeur ajoutée, le prix de la carte, et forment un forfait compris dans le prix initial. A distance : QR, information, réservations. Envoi de documents par photocopie ou télécopie, mais pas	Une cellule unique à vocation commerciale : mais pas une Direction commerciale. Cette possibilité reste une perspective d'évolution logique pour cette cellule, mais dépend du déclenchement de la volonté politique de la Direction. L'organigramme : La question est de savoir comment lui conférer l'autorité nécessaire pour se faire entendre des services concernés pour chaque événement. Elle serait a priori placée dans la Délégation à la Diffusion culturelle. Les espaces Réaménagement et création d'un accès entre les espaces d'exposition et le Belvédère par ascenseur. Espace consacré aux produits dérivés. Les tarifs : Une grille globale Un mandat et un volant de négociation Un plancher de rentabilité Les services : Combinaisons d'offres Visites guidées Produits dérivés et diffusion ultra-ciblés Le guichet unique : A distance uniquement : une adresse électronique, informations, visites virtuelles 360° en ligne sur le site Internet et un numéro de téléphone unique. Ce guichet gère un portefeuille de clients et permet d'établir des devis personnalisés. Privilèges et facilités : Ouverture du parking du personnel en soirée L'externalisation : Indispensable, elle peut se présenter sous la forme de régie ou d'agrément de sous-traitants "fixes" sous contrat, qui permettent au demandeur de trouver un offre qui lui corresponde, tout en assurant à la BnF un service adapté à ses contraintes techniques et dans l'esprit de la maison. Visibilité du service : développement de l'onglet « Entreprise » sur le site Internet et de la communication. A évaluer: Volume de recettes et potentiel d'attraction du public Moyens : Coût technique, temps, quantité d'Equivalents

Droits d'auteur réservés.

par numérisation ni par FTP Question de l'accès à distance à certaines bases de données. Le guichet unique : A distance : une adresse électronique et un numéro de téléphone, un formulaire d'inscription et de paiement et un compte « lecteur entreprise » en ligne sur le site Internet. Sur place : un guichet physique d'accueil, et d'orientation (emplacement à déterminer) Privilèges et facilités : Réservation de places Réservation de documents à consulter Réservation de sessions informatiques Visibilité du public : un public identifié, pas un public revendiqué. Visibilité du service : développement de l'onglet « Entreprise » sur le site Internet A évaluer: Volume de recettes et potentiel d'attraction du public Moyens : Coût technique, temps, quantité d'Equivalents Temps Plein, compétences et formation du personnel, réorganisations Impact en terme d'image(s) de la BnF	Temps Plein, compétences et formation du personnel, réorganisations Impact en terme d'image(s) de la BnF.

L'objectif du CP3 n'est pas de faire une tentative de mise en œuvre technique du projet, mais d'approfondir les pistes qui ont déjà été lancées, sans entrer dans les détails techniques opérationnels, et d'évaluer les implication de ce scénario.

Droits d'auteur réservés.

Partie 3 : Troisième Comité de Pilotage

Le second comité de pilotage du 12 mai dernier a permis de dégager plus précisément ce que la Bibliothèque nationale de France attendait de la mise en place de son service aux entreprises. Il s'agit à la fois de développer une offre spécifique en direction de ce nouveau public, sans pour autant remettre en cause les aspects fondamentaux de sa mission d'établissement culturel. Si l'exemple anglo-saxon peut séduire pour sa performance, il ne saurait s'appliquer à une institution dont l'esprit et le fonctionnement s'inscrivent pleinement dans la conception française de service public.

L'objectif du troisième comité de pilotage n'est pas de faire une tentative de mise en œuvre technique du projet, mais d'approfondir les pistes qui ont déjà été lancées précédemment et d'évaluer les implication du scénario que nous présentons. Ce scénario développé ici s'appuie sur les trois scénarios qui ont été exposés lors du dernier comité de pilotage. Pour l'essentiel, il se base sur le deuxième scénario « Services spécifiques » et a été enrichi par des aspects du premier scénario « Communication spécifique » en ce qui concerne la carte entreprise et par ceux du troisième scénario « Services à la carte » comme une perspective d'évolution.

Le scénario définitif induit une offre divisée avec d'un côté la carte « Entreprises » et de l'autre l'offre locative et culturelle. Cette dissociation est motivée par le fait que les deux services s'adressent à un public différent et peuvent évoluer indépendamment l'un de l'autre. De plus, ils se rattachent à des directions différentes au sein de la BnF. Toutefois tous deux relèvent bien d'une même démarche, créer un service spécifique aux entreprises. A terme, ils peuvent donc être amenés à être réunis à l'intérieur d'une même entité commerciale. C'est donc bien un seul scénario que nous présentons ici, avec deux offres dissociées, et non deux scénarios concurrents. Ce scénario s'articule en trois parties : les deux premières sont consacrées à la carte « Entreprises » et à l'offre locative et culturelle. Chacune des deux parties comprend une description technique du service, évalue les moyens nécessaires à sa mise en œuvre et les développements possibles. Enfin, la troisième partie présente le budget et le planning de mise en place de ces services eaux entreprises.

Droits d'auteur réservés.

1. La carte collective

1.1. Description technique

1.1.1. Organisation

La mise en place d'un titre professionnel annuel est une étape essentielle pour la diversification des publics au sein de la BnF : elle permet à la bibliothèque de considérer en tant que segment de public, pour la première fois, les personnes actives dans leur condition de professionnels en entreprise.

Toutefois il s'agit simplement d'identifier un public, non de le revendiquer ou de l'utiliser comme étendard de la BnF.

1.1.1.1. Le titre

<u>Gamme de cartes</u>

Les cartes sont annuelles et donnent droit à cinq titres individuels.
Nous dégageons trois profils de personnes morales : les grandes entreprises et associations, les PME-PMI et les laboratoires de recherche, et enfin les entreprises géographiquement éloignées.

- La « Platinum »

Cette carte de prestige vise un public de grandes entreprises, très consuméristes.
Elle développe un service caractérisé par son exhaustivité, sa rapidité et son efficacité.
Pour ces raisons, la carte Platinum, outre le service commun à toutes les cartes, qui est l'accès aux services téléphoniques et électroniques du Guichet unique

Droits d'auteur réservés.

(renseignements, questions-réponses), propose une large gamme de services, tant en ce qui concerne leur nature que leur volume, qu'ils soient rendus sur place ou à distance.

Elle comprend :
une accréditation automatique au RDJ
tous les services de réservation,
un forfait de 1000 photocopies et télécopies à l'année,
une carte de photocopies / télécopies,
un forfait de 150 impressions sur le site de la BnF
un accès au scanner
un accès à distance à 8 bases de données et abonnements en ligne (sélection fixe, effectuée par la BnF, non extensible. Cf. 1.2 : « Les services ») : les ressources les plus demandées sont, selon les attentes des entreprises, des outils de type Kompass, Xerfi, brevets, Eurostaff, *Proquest* (qui fonctionne par la libre communication des articles),…

Les deux points forts de cette offre sont le service humain, hautement compétent et personnalisé fourni par le Guichet unique, et l'accès à distance à des ressources électroniques fiables, diverses, et trop onéreuses pour être acquises de manière aussi nombreuse et suivie par les entreprises.

- La « Classique »

Cette carte modeste vise un public de PME-PMI et les laboratoires de recherche moins fortunés.
Elle cherche à optimiser au plus serré l'utilité et la qualité des services proposés, mais se pose, dans l'absolu, comme un titre moins rentable que la Premium.
La carte Classique comprend, outre le service commun à toutes les cartes, qui est l'accès aux services téléphoniques et électroniques du Guichet unique (renseignements, questions-réponses), essentiellement des services sur place. Elle cible précisément les services à distance.

Droits d'auteur réservés.

Elle comprend :
une accréditation automatique au RDJ
tous les services de réservation,
une carte de photocopies / télécopies chargée de 15 unités,
un forfait de 50 impressions sur le site de la BnF
un accès au scanner
un accès à distance à 4 bases de données et abonnements en ligne
Les trois points forts de cette offre sont son prix plus accessible, le service humain fourni, et la conservation, même réduit, de l'accès à distance à des ressources électroniques choisies.

- La « Virtuelle »

Cette carte cible un public géographiquement éloigné.
Elle propose par conséquent, outre le service commun à toutes les cartes, qui est l'accès aux services téléphoniques et électroniques du Guichet unique (renseignements, questions-réponses), exclusivement des services à distance.

Ces derniers, complétés par l'utilisation de la messagerie électronique pour contacter le Guichet unique, permettent de faire fi des décalages horaires, et donnent à cette carte les moyens de réaliser son ambition principale : toucher des usagers francophones sur tout le territoire français, métropolitain comme outre-mer, mais également dans d'autres pays.
Le Guichet unique sera très sollicité par les usagers détenteurs de cette carte, puisque ces derniers, si les ressources électroniques à distance ne lui suffisent pas, ou s'ils rencontrent des difficultés à effectuer une recherche documentaire, passeront nécessairement par son intermédiaire.

Elle comprend :
une accréditation automatique au RDJ
un forfait de 1000 télécopies à l'année,

Droits d'auteur réservés.

un accès à distance à 15 bases de données et abonnements en ligne : les ressources à couvrir sont ici nettement plus nombreuses. L'usager ne pouvant avoir accès aux documents imprimés, il doit pouvoir obtenir l'information la plus exhaustive possible à travers ces ressources.

Le point fort de cette offre est son fonctionnement à distance, via le Guichet unique ou grâce aux nombreuses ressources électroniques accessibles à distance.

L'acheteur

L'entreprise[2] achète un lot de cartes qui seront individualisées selon la liste des personnes qu'elle déclare habiliter.
« L'entreprise » peut aussi bien être l'établissement principal de l'entreprise qu'une filiale franchisée, un établissement secondaire ou un service de cette entreprise, qui achète les cartes sur le budget qui lui est alloué par la maison-mère, le siège, ou la direction.
Elle s'engage à payer les cartes et la personne morale directement responsable des individus habilités s'en porte garante en cas de dommages.
Ainsi, si une personne employée par une filiale française d'un groupe multinational dont le siège est situé à l'étranger cause un dommage, et que c'est cette filiale qui l'a habilitée à détenir une carte entreprise à la BnF, c'est cette dernière qui verra sa responsabilité engagée.

Modalités d'acquisition du titre

Un formulaire d'inscription et un moyen de paiement en ligne sont à mettre en place sur le site Internet de la BnF, sous un onglet « Achat de cartes lecteurs entreprise » créé dans le menu « Entreprises ».
Ce formulaire précise l'identité de l'entreprise (Dénomination sociale, n° R.C.S. etc.) ainsi que la liste des personnes habilitées et indique, pour chacune d'entre

[2] Le terme « entreprise », pourtant impropre, indique dans ce document toute personne morale, qu'il s'agisse d'une société, d'une association, etc.

Droits d'auteur réservés.

elles, les mêmes renseignements que pour un lecteur traditionnel. Sont également précisés l'identité, la fonction et le moyen de contacter la personne responsable de la gestion des cartes dans l'entreprise.
Cette dernière se voit attribuer un identifiant et un mot de passe qui lui permettront d'entrer dans le compte « lecteur entreprise » qui est automatiquement ouvert au nom de son entreprise après le premier achat, et accessible en ligne.
En cas de besoin, la liste des personnes habilitées peut également être modifiée à distance sur le site Internet de la BnF par la personne responsable de la gestion des cartes dans l'entreprise grâce à son identifiant.
Pour répondre à des soucis de rapidité, et en cas d'achat de cartes par une entreprise géographiquement éloignée de la BnF, une possibilité d'envoi facultatif à distance d'une copie recto-verso de la carte nationale d'identité (C.N.I.) des personnes responsables et habilitées, ainsi que la photo électronique du titulaire est prévue. Dans ce cas, il est précisé qu'une vérification aura lieu au guichet physique « entreprise » à la BnF lors du retrait de la carte.

L'utilisateur

Chaque personne physique dispose de sa carte propre, mentionnant la dénomination sociale de son entreprise, son identité et portant sa photographie.
La question est de mettre en place les modalités d'acquisition de ce titre à distance (cf. ci-dessus), puis de sa récupération sur le site (cf. « 1.1.1.3 : Le guichet »).

L'utilisation de la carte diffère légèrement de celle de tout autre lecteur en ce sens qu'elle permet d'accéder différemment aux places de consultation, et qu'elle ouvre la possibilité d'utiliser des services spécifiquement liés au titre.

Droits d'auteur réservés.

1.1.1.2. Les fonds accessibles

Tous les fonds, Haut-de-Jardin et Rez-de-Jardin, sont accessibles aux professionnels des entreprises, à l'exception de la Réserve des livres rares.
Le personnel déclaré est automatiquement accrédité à utiliser sa carte en RdJ (création d'un nouveau profil dans les principes d'accréditation).
Une attention particulière est apportée à la communication et à la signalisation des départements DEP/PRISME et SCIENCES ET TECHNIQUES, pour lequel l'accès aux brevets est à développer grâce, en particulier, à un partenariat éventuel avec l'INPI.
Les documents restent sur leurs rayonnages actuels et accessibles à la totalité du public.

1.1.1.3. Le guichet

A distance

Une adresse électronique et un numéro de téléphone, un formulaire d'inscription et de paiement et un compte « lecteur entreprises » sont accessibles en ligne sur le site Internet de la BnF.
Le guichet joignable à distance est chargé de tenir la liste des usagers « entreprises », de suivre les changements dans les comptes lecteurs mis en ligne, de répondre aux demandes d'information qu'il reçoit par mail, courrier ou téléphone.
C'est également ce guichet qui adresse aux responsables des cartes lors des inscriptions, la documentation papier et électronique pour que chaque personne habilitée, lors de sa première visite, s'oriente facilement dans les espaces BnF et trouve rapidement la salle de consultation « entreprises » ainsi que le guichet physique d'accueil du public professionnel.

Droits d'auteur réservés.

Il gère les réservations de places et effectue, pour chaque réservation en mezzanine, une réservation automatique de place en Rez-de-Jardin, rarement saturé, afin d'assurer à l'usager, peu conscient des contraintes BnF d'accès aux documents situés en Rez-de-Jardin, une ouverture systématique des deux espaces.

Par souci de cohérence, ce guichet est en réalité la version « à distance » d'un guichet physique présent dans la BnF et accessible au public entreprise.

Sur place

Un guichet physique, composé des même personnes que le guichet à distance afin d'être au plus près du suivi des usagers, est mis en place de manière discrète et adaptée au public entreprise. C'est un véritable « Business Library Reference Desk », réservé au public entreprise de la BnF.
Le meilleur emplacement pour ce guichet dédié à un public spécifique est l'espace même de consultation spécifique au public visé, en mezzanine PRISME (cf. ci-dessous « Moyens matériel »). Cet espace peut en effet être rendu directement accessible, sans passer de portique, si la mezzanine accueillant la salle « Entreprises » est desservie par l'ascenseur.

Ce guichet a une double vocation d'accueil et d'orientation : l'utilisateur y connaît son premier contact avec un personnel dédié à son accueil, et peut y obtenir toutes les informations souhaitées concernant tant ses recherches documentaires que l'organisation des fonds et des services de la BnF. Le personnel du guichet étant rattaché au fonds PRISME, le public est assuré de rencontrer des agents compétents, intéressés par ce domaine de recherche, et connaissant parfaitement les fonds de PRISME, et renseignés sur les fonds SCIENCES & TECHNIQUES.
Lors de sa première visite, l'utilisateur retire sa carte au guichet physique. Il peut ainsi effectuer un retrait rapide et personnalisé tout en évitant à la BnF de mettre en place soit des coupe-file, peu légitimes, soit un bureau « Entreprises », visible et discriminant, au bureau d'orientation des lecteurs.

Droits d'auteur réservés.

La carte est réalisée sur place ou déjà prête grâce à l'envoi, par le responsable des cartes dans l'entreprise, de copies de C.N.I. et de photographies numérisées pour les personnes habilitées. La vérification de l'identité aura ainsi lieu à ce guichet avant délivrance de la carte, sans causer de jalousie vis-à-vis de ce système auprès des autres utilisateurs.

Horaires

La salle « Entreprises » couvrant les fonds du Rez-de-Jardin, elle est ouverte du lundi après-midi (14h-20h) au samedi.
En semaine et le samedi, les heures d'ouverture recouvrent les horaires classiques de la bibliothèque du Rez-de-Jardin, de 9h à 20h.

1.1.2. Les services

1.1.2.1. Les services

Ils vont justifier, par leur valeur ajoutée, le prix de la carte, et sont compris forfaitairement dans le prix initial.

A distance

Les services à distance sont pris en charge par le Guichet unique et comprennent plusieurs aspects, inspirés de l'offre actuelle de la BnF mais également des autres bibliothèques prestataires de services à distance aux entreprises en France comme en Angleterre et aux Etats-Unis (pour la liste de ces établissements et de leurs services, cf. « Panorama des établissements culturels prestataires » du DCP 2).

Par mail ou téléphone, en s'adressant au Guichet unique, le lecteur entreprise peut obtenir des informations sur le fonctionnement de la carte et sur les fonds, un

Droits d'auteur réservés.

service de questions-réponses, des réservations de places, de documents et de sessions informatiques.

Il peut également commander des reproductions et l'envoi de documents.
Pour ce qui est de la **reproduction de documents libres de droits** sur support numérique, argentique, sur diapositive ou sur microfilm, le Guichet unique passe la commande du client entreprise au département de la reproduction, avec lequel il entretient une relation étroite.

Pour ce qui est de **l'envoi de documents non libres de droits**, nous ne prévoyons ni l'envoi de documents numérisés, ni la transmission par protocole FTP, la transmission de documents lisibles sur écran relevant d'une législation complexe[3].
L'envoi de documents imprimés ou photocopiés, par courrier ou télécopie, est en revanche une possibilité plus facilement envisageable, dans le double cadre de l'usage privé et du paiement d'une redevance sur l'emploi de la reprographie du code de la propriété intellectuelle (Art. L. 122-5 ; Art. L. 311-1 et suiv., et R 311-1 et suiv.), qui ne prévoit encore rien concernant l'utilisation de la reprographie en bibliothèque.
Le Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC[4]) considère en effet que « le dirigeant d'un organisme qui dispose d'un centre ou service de documentation à vocation interne et/ou externe, doit signer avec le CFC un contrat qui rend licites les photocopies de publications réalisées et/ou diffusées dans ce centre » : la diffusion à un lecteur inscrit est donc envisagée.
Un premier contrat-type est proposé par le CFC, qui « autorise l'entreprise ou l'administration signataire à réaliser et à diffuser des photocopies d'œuvres protégées à des fins de documentation ».
Un second contrat-type, aux fins de vente, « autorise l'entreprise ou l'administration signataire à exercer une activité de service de documentation dans le cadre de laquelle elle propose, contre rémunération, la fourniture de copies d'articles de presse ou de pages de livres à des tiers. Ces copies, qui sont fournies

[3] Cf. les pratiques et la position juridique actuelle de la BnF sur cette question sur http://www.addnb.org/fr/docs/CR_VGame.htm .
[4] www.cfcopies.com/V2/

Droits d'auteur réservés.

moyennant rémunération, constituent des copies réalisées à fin de vente pour lesquelles la loi prévoit un régime d'autorisation particulier, qui permet à l'éditeur d'accepter ou de refuser que le CFC les autorise ».
Toutefois, la liste des œuvres exclues de l'autorisation de reproduction par reprographie étant fort longue, celle exclues de l'autorisation de reproduction à des fins de documentation se réduisant aux « manuels d'utilisation de logiciels fournis avec ceux-ci » et aux « études de marchés non publiées », et la BnF représentant un tel client pour le CFC, la bibliothèque devrait être à même de négocier un contrat particulier, prévoyant que son service de reproduction est à considérer dans le cas d'un usage interne à ses services de documentation, et non « aux fins de vente ».

Un complément juridique est à prévoir pour la reproduction des études de marché non publiées et des documents relevant de la propriété industrielle : dans ce dernier cas, un accord est à prévoir avec l'INPI, en complément des accords envisagés entre le Département SCIENCES & TECHNIQUES et l'INPI, éventuel pôle associé de la BnF.

Attentes de services à distance de la part des entreprises :

Comme l'indique le tableau « Analyse du public potentiel » figurant en première partie du CP2, les services plébiscités sont le service questions/réponses, la fourniture de documents à distance, les systèmes de diffusion d'information sélective (*push* et newsletter).

Services à distance proposés par la British Library

Comme l'indique le tableau « panorama des établissements culturels prestataires de services aux entreprises» du CP2, la British Library propose les services suivants : numérisation et envoi à distance de documents, recherche documentaire, et questions-réponses.

Notons enfin que le CFC considère actuellement la télécopie comme un acte de reproduction sur support équivalent au support papier classique.

Enfin, **l'accès à distance à certaines bases de données et abonnements en ligne** par les utilisateurs grâce à un identifiant et à un mot de passe personnel et

Droits d'auteur réservés.

confidentiel, est une question aujourd'hui abordée par de nombreuses bibliothèques ouvertes sur le monde de l'entreprise, à l'étranger mais aussi en France, notamment l'INFOthèque Léonard de Vinci et le SCD de Paris IX Dauphine, qui ont ce projet en tête.

La liste des bases de données et des abonnements en ligne rendus accessibles est établie par la BnF, et ne peut être étendue à d'autres bases de données ou abonnements en ligne.

Cette liste doit être assez réduite pour fournir le cœur documentaire recherché par l'utilisateur, surtout si ce dernier se trouve géographiquement éloigné de la bibliothèque ou de la France métropolitaine, et éviter de le noyer dans une masse à laquelle il aura un accès canalisé par le personnel de la BnF lorsqu'il se déplacera sur le site de la bibliothèque, ou un accès à distance spécifique s'il a choisi ce service étendu lors de l'acquisition de la carte.

Cette possibilité sera annulée en cas de désinscription de l'entreprise ou du retrait au cas par cas, par l'entreprise, d'un individu de sa liste de personnes habilitées. De même, chaque nouvel individu habilité se verra attribuer un accès personnel à ces ressources.

INFOthèque Léonard de Vinci : accès à distance aux bases de données

L'INFOthèque Léonard de Vinci développe pour septembre 2005 son projet d'annuaire LDAP (*Lightweight Directory Access Protocol)* , qui permet d'accéder à des bases de données avec un identifiant et un mot de passe.

La mise en place s'accompagne de négociations avec les éditeurs de bases de données.

« Les entreprises sont surtout intéressées par des experts en recherche d'information, car ils sont souvent très bons en recherche documentaire classique ». Isabelle GAUTHERON, Directrice.

(Cf. entretiens en annexe du DCP2)

Droits d'auteur réservés.

Sur place

Le Guichet unique présent dans la salle « Entreprises » fournit une aide et des informations quotidiennes aux utilisateurs présents, leur remet les documents réservés à l'avance, gère les réservations de sessions informatiques, effectue des photocopies, constitue à la demande, dans l'instant et/ou pour une date convenue, des bouquets de documents, et élabore des bibliographies sur leurs thèmes de recherche, établit les devis de documents retenus par le lecteur pour les lui envoyer, et lui offre une aide pour les commandes auprès du Département de la reproduction.

D'autres services sont proposés en libre accès, telles que les connexions Internet grâce aux réservation de sessions informatiques, mais aussi sous la forme d'équipements techniques : mise à disposition de scanners, de photocopieuses, et d'imprimantes silencieuses.
Les photocopies, qu'elles soient effectuées en libre-service ou par les soins de la personne en service au Guichet unique, sont décomptées sur le compte client de l'entreprise, géré de manière informatique. Les copies effectuées par le personnel sur place ou à distance sont décomptées sur le « compte reproduction » qui est affiché dans le « compte lecteur entreprise » consultable sur le site Internet de la BnF. Celles effectuées en libre-accès se font à l'aide d'une carte rechargée par le Guichet unique (par ce moyen, les unités chargées sur la carte sont donc décomptées de la même façon). Si une carte est perdue, les unités chargées ne sont pas restituées, et une nouvelle carte est délivrée. Les unités chargées sur la nouvelle carte sont décomptées à leur tour.

Questions de reproduction

Photocopies : forfait compris dans le prix initial avec possibilité d'extension tarifée du volume de copies.
Les aspects d'envoi de copies de documents, libres ou non de droits, ont été détaillés ci-dessus, dans le paragraphe des services à distance.

Droits d'auteur réservés.

1.1.2.2. Facilités

Réservation de places

La réservation de places s'effectue à distance sur le site Internet dans l'onglet correspondant dans le Menu « Entreprises », ou sur place auprès du Guichet physique.
La réservation d'une place en salle « Entreprises » donne automatiquement lieu à une réservation de place en Rez-de-Jardin.

Elle n'est aucunement obligatoire, et une place peut être réservée sur le site, dans l'instant, en fonction des places disponibles, gérées par l'agent en service au Guichet unique.

Réservation de documents à consulter

La réservation de documents se déroule de la même façon que pour les autres utilisateurs, mais passe par le Guichet unique.
Elle peut se faire à distance ou sur place.

Réservation de sessions informatiques

La réservation de sessions s'effectue à distance ou sur place. Elle concerne les seuls postes présents dans la salle « Entreprises ».
C'est le Guichet unique qui gère les réservations et s'assure qu'elles sont respectées.

Droits d'auteur réservés.

1.1.3. Tarifs

Les tarifs sont proposés, selon des critères formels, par les personnes en charge du Guichet unique et validés par le conseil d'administration de la BnF.
Ces critères peuvent être de différente nature : la taille de l'entreprise, son chiffre d'affaire, ou les services proposés. C'est ce dernier critère qui nous a paru le plus adéquat à la vocation de la BnF et aux titres décrits ci-dessus : nous l'avons donc retenu au détriment des deux autres.

Le tarif de chaque carte est ainsi à établir en fonction de la nature, du volume et du prix des services inclus forfaitairement dans chaque catégorie de carte.

1.1.3.1. La « Platinum »

Tarif proposé : 1500 € TTC par an pour 5 personnes maximum.

Tarifs d'extension de services :
Chaque titre individuel supplémentaire coûte 270 € TTC pièce.
Prix d'une nouvelle carte de photocopies / télécopies (vide) en cas de perte : 2 euros
Prix (arrondis au supérieur) de photocopies / télécopies supplémentaires et d'impressions supplémentaires :

40 €	800 copies	0.05 € / copie
20 €	350 copies	0.06 € / copie
10 €	150 copies	0.07 € / copie
1 €	15 copies	0.08 € / copie

Rappel : Il n'est pas possible d'étendre ni de modifier les accès à distance aux bases de données et aux abonnements en ligne.

Droits d'auteur réservés.

Ce tarif raisonnable se fonde sur un calcul moyen des coûts induits, et sera à rectifier selon les coûts réels impliqués pour la BnF.
Ces coûts incluent la redevance à verser au CFC à l'heure actuelle dans le cadre d'un contrat-type pour un service de documentation aux fins de documentation[5], le prix de consultation à distance consenti par les éditeurs des huit bases de données et abonnements en ligne, le prix artificiel du service rendu, la mise à disposition de matériel informatique et de matériel de reproduction, et une marge théorique consacrée aux frais de personnel, de fonctionnement et à l'entretien du matériel.

Le prix proposé a été établi dans l'objectif non seulement d'atteindre un équilibre financier, mais de générer des ressources propres. Il est toutefois tempéré par les pratiques peu répandues en France de recours à des établissements culturels pour obtenir de l'information professionnelle, qui engage peu les entreprises à débourser des sommes très importantes, et par les prix pratiqués par la concurrence : il semble difficile de justifier d'un écart trop important avec les services mis en place par des bibliothèques plus petites, mais performantes.

Services et tarifs à la British Library :

Cf. Annexe 1 du présent document.

Pratiques tarifaires de l'INFOthèque et du SCD de Toulouse 1

Il ressort des entretiens figurant en annexe du DCP2 que les tarifs pratiqués par l'INFOthèque lui assurent à peine un équilibre financier, et que le SCD de Toulouse 1 préfère un bénéfice d'image à la rentrée de ressources propres : avec une carte annuelle à 400 €, le service entreprise de Toulouse 1 reste déficitaire.

[5] Pour connaître les tarifs des redevances, cf. l'annexe 2 du contrat-type cité sur http://www.cfcopies.com/V2/cop/cop_ea_centre_type.php
(document http://www.cfcopies.com/V2/cop/pdf/contrats/Centres_de_doc.pdf)

Droits d'auteur réservés.

1.1.3.2. La « Classique »

Prix proposé : 900 € TTC par an pour 5 personnes maximum.

Tarifs d'extension de services :
Chaque titre individuel supplémentaire coûte 160 € TTC pièce.
Prix d'une nouvelle carte de photocopies / télécopies (vide) en cas de perte : 2 euros
Prix (arrondis au supérieur) de photocopies supplémentaires et d'impressions :

40 €	800 copies	0.05 € / copie
20 €	350 copies	0.06 € / copie
10 €	150 copies	0.07 € / copie
1 €	15 copies	0.08 € / copie

Rappel : Il n'est pas possible d'étendre ni de modifier les accès à distance aux bases de données et aux abonnements en ligne.

Le calcul du tarif, effectué sur la même base que la carte Premium, vise deux objectifs : d'une part, un équilibre tarifaire serré afin de répondre aux attentes principales des entreprises et aux exigences financières des éditeurs de ressources électroniques, et d'autre part une incitation, pour les entreprises hésitantes, à comparer les avantages de la carte Classique avec la carte Premium. La carte Classique est en effet 40% moins chère que la Premium, mais propose des services réduits de plus de moitié.

Droits d'auteur réservés.

1.1.3.3. La « Virtuelle »

Son rapport prix/services rend compte d'une réalité très différente des deux premières cartes.

Tarif proposé : 2500 € TTC par an pour 5 personnes maximum.

Tarifs d'extension de services :
Chaque titre individuel supplémentaire coûte 450 € TTC pièce.
Prix (arrondis au supérieur) de photocopies / télécopies supplémentaires et d'impressions supplémentaires :

40 €	800 copies	0.05 € / copie
20 €	350 copies	0.06 € / copie
10 €	150 copies	0.07 € / copie
1 €	15 copies	0.08 € / copie

Rappels :

- Il n'est pas possible d'étendre ni de modifier les accès à distance aux bases de données et aux abonnements en ligne.

- Le Guichet unique doit avoir à disposition la liste à jour des documents exclus de l'autorisation de reproduction à des fins de vente ou, vérifier, si le contrat retenu se rapproche du contrat aux fins de documentation, qu'il ne s'agit pas de reproduire des études de marché non publiées.

- La BnF ne prend pas en charge la numérisation de documents pour envoi par voie électronique. Seules les télécopies et photocopies peuvent être envoyées. L'inconvénient temporel est à prendre en compte.

Droits d'auteur réservés.

La proposition de tarif est ici très théorique : le prix sera fixé en fonction des exigences financières des éditeurs de ressources électroniques.

Une question délicate se pose cependant : celle de la tarification des photocopies, envoyées par courrier, aux utilisateurs.
Le Guichet unique, comme la BnF, ne peuvent pas tenir une liste datée des envois indiquant leur coût au cas par cas.
Un prix forfaitaire additionnel, spécifique à une possibilité de service d'envoi de photocopies, est en revanche envisageable. Il devra être calculé, par pays, sur une base moyenne d'envois, fondée sur une régularité moyenne de 10 envois courriers par mois, selon un poids moyen correspondant à une quinzaine de feuillets, selon les tarifs en vigueur de La Poste.

Volume des envois
D'après ses statistiques, le service aux entreprises du SCD de Toulouse 1 estime envoyer en moyenne 13 feuillets par demande.

1.2. Moyens nécessaires

1.2.1. Moyens humains

1.2.1.1. Equivalents Temps Plein

Le calcul des ETP du guichet unique de la carte « Entreprises », à partir des plages horaires indiquées, qui représentent au total 61 heures de travail hebdomadaires, nous donne un résultat strict de 1,7 ETP, à partager entre 3 agents à plein temps environ, afin d'assurer la continuité du service en prenant en compte les pauses et congés. Notons toutefois que ce résultat est calculé au plus serré.

Droits d'auteur réservés.

Il est également à nuancer : outre les agents se relayant sur ce guichet spécifique, il ne prend pas en compte un conservateur de PRISME qui reçoit parmi ses missions la prise en charge et la gestion de ce service.

1.2.1.2. Formation(s)

Afin d'assurer une efficacité à ce service, sur laquelle repose en grande partie son succès auprès des usagers entreprise, un train de formation spécifique doit être mis en place.

Concernant les activités reliées au guichet à distance, le personnel doit recevoir une formation sur deux points essentiels : la gestion de clientèle à distance, par téléphone et via le site Internet, et la composition d'un fichier de suivi de clientèle.

Pour les activités reliées au guichet physique, deux formations s'avèrent indispensables : la relation à l'« usager professionnel de l'entreprise » et la sensibilisation à ses problématiques de recherche documentaire (cette formation s'apparente à celles en « Reference Desk » que l'on retrouve essentiellement dans les bibliothèques anglo-saxonnes, germaniques et scandinaves), et la connaissance des fonds du département SCIENCES & TECHNIQUES, en particulier sur les brevets. Pour le personnel provenant de la section PRISME, la connaissance de ces fonds est considérée comme déjà acquise et approfondie.

1.2.2. Moyens matériels

1.2.2.1. Les espaces

Pour accueillir et fidéliser le public entreprise sans empiéter sur l'espace du public traditionnel ni créer de coupe-file discourtois, la création d'un espace de consultation spécifique est indispensable. Cet espace permet aux professionnels de travailler dans un environnement qui leur soit réservé, en toute tranquillité et sans remettre en cause la légitimité de la présence du lecteur entreprise comme cela avait été relevé dans l'étude du CREDOC (cf. DCP 1) sur les publics de la salle D.

Droits d'auteur réservés.

L'espace vide situé près des ascenseurs sur la mezzanine de PRISME présente, comme mesure transitoire avant un déménagement de la salle D vers le Département SCIENCES & TECHNIQUES, de nombreux avantages.

Cet espace a une surface de 7,5 m. x 6,9m., soit très exactement 51,75 m², et peut donc contenir le bureau du « Guichet Entreprises » physique, des tables de consultation[6] permettant à une dizaine de lecteurs de brancher des ordinateurs portables, mais également 5 postes informatiques fixes réservés aux usagers entreprise de PRISME, pour la consultation des ressources électroniques.

Cet espace n'étant a priori pas équipé de prises réseau, il nécessiterait donc un câblage complet, sur le modèle de toutes les autres salles de lecture de la BnF[7].
Toutefois, l'espace est trop réduit pour y installer des épis. La mezzanine étant directement adjacente, elle permet au public entreprise d'accéder très facilement aux documents de PRISME. Cette solution permet de conserver l'esprit de libre-accès aux documents du Haut-de-Jardin, et assure un mélange entre les publics intéressés par les fonds de PRISME, souvent de futurs professionnels de l'entreprise, et les usagers professionnels.

Le statut des professionnels en salle D

D'après l'étude effectuée par le Credoc sur les publics de la salle D, le fait que l'accès à la Mezzanine ne soit pas réservé aux lecteurs du fonds professionnel, qui s'y trouve physiquement, les oblige souvent à consulter ces documents en bas de la salle D ; « Ce problème peut induire un certain sentiment d' « illégitimité » des professionnels. », en conclut l'étude. Le problème est identique en ce qui concerne l'utilisation des postes informatiques d'où on peut consulter les bases de données.

Afin de faciliter l'appropriation du lieu par le public, la salle « Entreprises » doit proposer une signalétique de qualité et quelques accessoires « classiques » du monde de l'entreprise, comme la présence d'une carte du monde, un paperboard, la

[6] Une table avec deux places en vis-à-vis mesure 105 cm de largeur sur 180 cm de profondeur.
[7] Il faudra prévoir que le câblage et l'installation des tables demandent l'implantation, dans le sol, d'appareillages d'une surface supérieure à celle des tables.

Droits d'auteur réservés.

mise à disposition de papier, crayons, etc… mais également d'équipements techniques tels que des connexions web, des scanners, des photocopieuses, des imprimantes silencieuses (voir « Services » ci-dessous).
La présence d'un tel équipement permet en outre, à terme, sur le modèle de l'INFOthèque de Léonard de Vinci, de louer cet espace hors des heures de lecture, en soirée comme le lundi matin, afin de permettre aux entreprises d'y organiser de petites réunions internes ou avec certains clients.
De même, cette option permettra à la BnF d'y organiser des petits déjeuners très sélectifs avec un invité, dans un environnement privilégié, à la fois culturel, confortable et luxueux.

L'inconvénient majeur lié à l'utilisation de cet espace est le même que celui de la salle D dans son ensemble : il s'agit des problèmes d'évacuation de sécurité (pas d'escalier).

L'accès à cet espace s'effectue par ascenseur, et il est actuellement filtré par l'utilisation nécessaire d'une clef.
Il est indispensable de libérer cet accès en supprimant le système de clef pour le remplacer par un système de bouton-poussoir.

Important : La proposition de ce scénario reste provisoire, pour des questions de saturation d'espace, d'accessibilité aux salles, et de sécurité.
Nous conservons du scénario 3 l'idée d'un déménagement à terme du Département DEP/PRISME pour le rapprocher des SCIENCES ET TECHNIQUES et développer ainsi un domaine d'excellence pour tous les « Professionnels ».

1.2.2.2. Internet

Le service est rendu visible par le développement du menu « Entreprises » sur le site Internet.

Ce menu propose, sous l'onglet général « Carte entreprise », les sous-onglets :

Droits d'auteur réservés.

« Contact carte entreprise »

« Achat de cartes lecteurs entreprise »

« Gestion du compte lecteur entreprise » avec identifiant et mot de passe pour le gestionnaire des cartes dans l'entreprise

« La BnF : Plan / itinéraire »

« L'Espace Entreprises dans la BnF : Plan / itinéraire »

1.2.2.3. Communication

La communication vers les entreprises est à développer afin de fidéliser ce public et de l'amener à découvrir d'autres activités (événements culturels de la BnF, offres locatives et culturelles, mécénat…).

Elle passe par une étroite relation avec le Guichet unique « Carte entreprise » pour assurer le suivi d'information auprès des entreprises inscrites.

1.3. Développements

1.3.1. Recommandations

1.3.1.1. Facteurs-clés de succès

<u>Au niveau de la BnF :</u>

Communication interne

<u>Au niveau de la salle « Entreprises » et de PRISME</u>

Faire effectuer une étude de marché très complète

Valoriser l'existant (personnel, fonds, services)

Information, formation et motivation du personnel

Droits d'auteur réservés.

Au niveau du Guichet unique

Adapter les services au public

Adapter les prix aux services

Personnaliser l'accueil, l'information et l'orientation des utilisateurs

1.3.1.2. Freins

Au niveau de la BnF :

La mise en place et la visibilité du service aux entreprises risquent de se confronter à une très forte culture d'établissement : il faut éviter que le personnel et les usagers traditionnels ne perçoivent les usagers entreprise comme des privilégiés.

Des réticences risquent de se faire jour quant au nouveau profil d'accréditation automatique en Rez-de-Jardin.

Au niveau de la salle « Entreprises » et de PRISME

La salle est exiguë et la salle D dans son ensemble rencontre des difficultés au niveau de la sécurité.

Le câblage de la salle va impliquer des travaux (problème de bruit).

1.3.2. Perspectives d'évolution

Création d'un pôle d'excellence « Entreprises » avec le déménagement du département DEP.

Evolution vers un titre proprement collectif.

Droits d'auteur réservés.

1.3.3. Indicateurs de performances

Les principaux indicateurs de suivi sur lesquels la BnF pourra se baser pour évaluer le service aux entreprises sont :

- Le nombre d'inscriptions sur une année
- L'évolution de ce nombre d'un mois sur l'autre
- Le type de carte le plus acheté, et par quel public (les publics ciblés correspondent-ils aux hypothèses formulées ?)
- Le nombre de cartes renouvelées d'une année sur l'autre (mesure de la puissance de fidélisation du public)
- Le calcul des ressources propres sur un an, en comparant leur volume mois par mois.
- Le type de services et de ressources sollicitées par le public entreprise, carte par carte.

Droits d'auteur réservés.

2. Locations d'espaces et manifestations culturelles

2.1. Description technique

2.1.1. Création d'une cellule à vocation commerciale

Cette cellule est rattachée à la délégation à la diffusion culturelle. Un personnel de la délégation à la Communication peut également être détaché dans la cellule à vocation commerciale.

Ses missions :

- gérer un portefeuille de clients
- établir des devis personnalisés
- gérer les plannings des salles
- veiller à la mise à jour du site Internet
- assurer la gestion du guichet unique
- assurer la coordination des opérations
- négocier les tarifs
- fidéliser les entreprises

Le personnel qui la compose, s'il doit bien sûr être conscient des impératifs du bon fonctionnement de la bibliothèque, est formé aux méthodes commerciales. Le besoin est identifié chez les prestataires de ce type d'offres : au Château de Versailles, la direction du développement est composée d'un personnel à la « formation de type plutôt conservateur », mais la volonté est forte de s'adjoindre une personne au profil commercial. Au Louvre, cette diversité est depuis longtemps de mise, et le personnel de la Direction des publics comprend des fonctionnaires, des contractuels, des diplômés d'écoles de commerce, des

Droits d'auteur réservés.

ingénieurs d'études, des conservateurs, un responsable administratif et financier. La responsable de l'unité location d'espaces est issue du secteur privé et de l'événementiel.

Il faut garantir à la cellule une autorité et une indépendance importantes afin qu'elle puisse se faire entendre des différents services concernés par chaque événement, et que sa capacité de négociation soit solide.
La création de la cellule permet d'assurer la stabilité et la pérennité des activités de location d'espaces et manifestations culturelles.
Cet outil permet de simplifier une partie non négligeable des transactions et d'identifier les interlocuteurs appropriés, avec un investissement raisonnable. Les entreprises bénéficient d'un espace spécifique et efficace.

2.1.2. Les offres

2.1.2.1. Description

L'offre locative

La BnF met à disposition des entreprises un certain nombre d'espaces (site Richelieu : galeries Mansart et Mazarine, jardins Vivienne ; site Tolbiac : trois auditoriums, le belvédère, salles de commissions). Les enquêtes réalisées auprès des entreprises ont révélé l'intérêt qu'elles portaient aux grands établissements culturels qui peuvent offrir un cadre adapté à divers types de manifestations.

Ixis, Réseau Ferré de France, Accenture

Ixis, Réseau Ferré de France, Accenture ont l'habitude d'organiser des événements dans des grands hôtels parisiens ou dans des lieux « tendance » de la capitale. Tous se disent prêts sollicité la BnF pour ses espaces. Ixis a d'ailleurs entamé une telle dernièrement.
Cf. Entretiens Ixis, RFF, Accenture en annexe du DCP2.

Droits d'auteur réservés.

Le site Richelieu, doté des galeries de l'ancien hôtel Mazarin et des jardins Vivienne, permet d'accueillir des manifestations de prestige de type cocktail, dîner, galas ou défilés, tandis que le site Tolbiac se prête plus volontiers à des manifestations de type colloques, séminaires, assemblées générales d'entreprises, mais aussi cocktails et dîners dans le Belvédère.

D'autres espaces peuvent accueillir de telles manifestations (site Richelieu : cour d'honneur, cour Tubeuf[8], salon d'honneur, crypte, salles de commissions ; site Tolbiac : foyer du grand auditorium, terrasses des halls d'entrée, halls d'entrée, déambulatoire).

Toutefois, avant même de mettre à disposition des entreprises de nouveaux espaces locatifs, il convient de rationaliser l'offre actuelle de la BnF. Les espaces locatifs doivent devenir véritablement un moyen d'accroître les ressources propres de l'établissement. Les mises à disposition gratuites d'espaces doivent faire l'objet d'une remise en cause, ce qui n'exclut pas des facilités d'accès pour certains partenaires ou mécènes de l'institution. Une telle rationalisation explique le succès que rencontrent aujourd'hui des établissements tels que le Louvre et Versailles.

L'offre culturelle

Vente de lots de tickets d'exposition

Il s'agit de donner la possibilité aux entreprises et aux comités d'entreprise d'acheter à des tarifs préférentiels des lots de tickets donnant accès aux expositions temporaires organisées par les différents sites de la BnF (Tolbiac, Richelieu, Arsenal, Opéra).

L'on peut envisager une remise allant de 5% à 10% sur le prix public, en fonction de la quantité de tickets achetés.

La commande des lots de tickets peut se faire par téléphone, télécopie, courrier ou en ligne, dans le menu « Entreprises », sous l'onglet « Manifestations culturelles »,

[8] Actuellement la cour Tubeuf n'est pas louable mais pourrait le devenir.

Droits d'auteur réservés.

rubrique « Billetterie expositions ». Un lien vers le programme culturel de la BnF doit aider l'entreprise ou le C.E à faire un choix parmi les expositions proposées.
Les tickets sont directement envoyés à l'acheteur. Les frais de port sont à la charge de ce dernier. Il permet une visite libre et individuelle.

Visites en groupe avec conférenciers ou guides-interprètes

Deux types de visites-conférences peuvent être proposés aux entreprises :

- les visites « Découverte » (visites générales permettant de découvrir les trésors de la BnF).
- les visites d'expositions temporaires.

Un descriptif détaillé des visites doit apparaître dans le menu « Entreprises », sous l'onglet « Manifestations culturelles », du site Internet. Il convient de préciser le lieu et la durée des visites, la nature des collections, le nombre maximum de personnes.
Ces visites ne doivent en aucun cas impliquer la fermeture temporaire des espaces d'exposition ou des salles de lecture aux autres publics. L'on peut toutefois envisager que des visites-conférences soient organisées en dehors des heures d'ouverture de la BnF si elles sont associées à des locations d'espaces. Les tarifs seront alors fixés sur devis.

Combinaisons des offres

Il est important de donner aux entreprises la possibilité de combiner visites-conférences et location d'espaces. Elles ont en effet manifesté un vif intérêt pour ce type de formules lors de notre enquête.
L'on peut proposer les combinaisons suivantes :

- Visite + espace de travail (auditorium, salles de commission)
- Visite + espace petit-déjeuner

Droits d'auteur réservés.

- Visite + espace cocktail ou dîner (Tolbiac : foyers des auditoriums, Belvédère ; Richelieu : crypte, jardins Vivienne, galeries Mansart et Mazarine)

L'offre de produits dérivés

L'offre de produits dérivés peut être diffusée auprès des entreprises de diverses manières :

- un espace destiné à la vente des produits dérivés peut être aménagé près de la librairie.
- la mise en place d'une « boutique virtuelle » accessible depuis le menu « Entreprises » permettrait aux entreprises de consulter l'offre de produits dérivés existante et de passer des commandes en ligne. Une des perspectives d'évolution serait la création d'un onglet « cadeaux d'affaires » tel que la Réunion des Musées Nationaux l'a développé[9]. Les entreprises pourraient ainsi commander des produits personnalisés en vue d'un colloque, d'un séminaire.
- un catalogue papier peut également être réalisé et remis systématiquement aux entreprises qui font l'achat d'une « carte lecteur entreprise ».

Réseau Ferré de France

Lors de notre enquête auprès des entreprises, la société RFF s'est montrée particulièrement intéressée par les produits dérivés.

Cf. entretiens en annexe du DCP2

[9] Réunion des Musées Nationaux http://www.rmn.fr/

Droits d'auteur réservés.

2.1.2.2. Les services annexes

Restauration

Une restauration de type petit-déjeuner, cocktail et dîner peut accompagner la location d'espaces. La BnF tient à disposition des entreprises une liste de traiteurs agréés, proposant diverses formules et divers tarifs. L'entreprise peut également faire appel au traiteur de son choix.
La liste de traiteurs agréés permet un contrôle préalable de la BnF. Toutefois la seconde solution, choisie par le musée du Louvre, offre davantage de souplesse à l'entreprise.

Prestations techniques

Dans le cadre d'une location, les entreprises doivent systématiquement bénéficier des prestations suivantes :

- un accès au parking du personnel en soirée
- la mise à disposition des vestiaires
- l'équipement en matériel informatique des salles de commission
- la mise à disposition du matériel de régie des auditoriums
- la sécurité
- le nettoyage

Droits d'auteur réservés.

2.1.3. Tarifs

Tarifs actuels H. T. des espaces BnF-Richelieu (décision-recettes n° 2001-2389)

	Jardins Vivienne (1500 m2)	Galeries Mansart et Mazarine (330 et 390 m2 ; 45 et 50 m. de long ; 100 et 150 personnes maximum)
Journée (8h-20h)	1 289, 37 €	3 918, 67 €
Soirée (20h-24h)	2 528, 18 €	3 918, 67 €

Propositions de tarifs pour les nouveaux espaces locatifs BnF-Richelieu

	Cour d'honneur (960 m2)	Cour Tubeuf (500 m2)	Salon d'honneur (dîner : 96 pers. ; cocktail : 150 pers.)	Crypte	Salles de commissions
Journée (8h-20h)	1 289,37 €	644, 68 €	3286, 79 €	1 289,37 €	379, 18 €
Soirée (20h-24h)	2 528, 18 €	1289,37 €	3792, 22 €	2 528, 18 €	-

Droits d'auteur réservés.

Les tarifs indiqués ci-dessus se basent sur les tarifs pratiqués pour la mise à disposition des espaces habituellement loués, sur la surface et la capacité d'accueil des nouveaux espaces que nous proposons de louer.

- Cour d'honneur : les tarifs proposés reprennent ceux des Jardins Vivienne (la surface est sensiblement identique)
- Cour Tubeuf : tarifs diminués de moitié par rapport aux Jardins Vivienne et à la Cour d'honneur (surface plus petite de moitié)
- Salon d'honneur : les tarifs proposés sont ceux du grand auditorium de Tolbiac. Le décor de la salle, le prestige de l'endroit nous semblent pouvoir justifier des prix plus élevés que les espaces de plein air de Richelieu.
- Crypte : mêmes tarifs que ceux qui sont appliqués pour les espaces de plein air de Richelieu.
- Salles de commissions : mêmes tarifs que ceux pratiqués pour les salles de commissions du site Tolbiac.

Tarifs actuels H. T. des espaces BnF-Tolbiac (décision-recettes n° 2001-2390)

	Auditorium 70 (70 places)	Auditorium (200 places)	Auditorium (350 places)	Belvédère	Salle des commissions
Journée (8h-20h)	1 000 € (tarif réd. 650 €)	2 022, 58 €	3286, 79 €	6320, 23 €	379, 18 €
Soirée (20h-24h)	-	2 401, 76 €	3792, 22 €	6320, 23 €	-
½ journée (8h-14h/ 14h-20h)	500 € (tarif réd. 350 €)	1 011, 29 €	1642, 98 €	3792, 22 €	-
Tarif horaire et tarif de l'heure supplémentaire	150 € (tarif réd. 100 €)	316, 05 €	505, 85 €	632, 11 €	50, 59 €

Droits d'auteur réservés.

Propositions de tarifs pour les nouveaux espaces locatifs BnF-Tolbiac

	Foyer du grand auditorium	Terrasses plein air des halls d'entrée	Halls d'entrée (Est-Ouest)	Déambulatoire du Haut-de-Jardin
Journée (8h-20h)	1 095, 60 €	644, 68 €	6320, 23 €	6320, 23 €
Soirée (20h-24h)	1264,07 €	1289,37 €	6320, 23 €	6320, 23 €

De même que pour les espaces de Richelieu, les tarifs indiqués ci-dessus se basent sur ceux qui sont pratiqués pour la mise à disposition des espaces habituellement loués, sur la surface et la capacité d'accueil de chaque espace.

- Foyer du grand auditorium : les tarifs correspondent au tiers de ceux du grand auditorium.
- Terrasses plein air des halls d'entrée : les tarifs proposés sont moitié moins élevés que ceux des espaces plein air du site Richelieu.
- Halls d'entrée (Est-Ouest) : compte tenu de la capacité d'accueil, du prestige du lieu, des tarifs élevés nous semblent justifiés.
- Déambulatoire du Haut-de-Jardin : idem.

A titre d'exemple, nous avons indiqué en Annexe 3 les tarifs pratiqués par le musée du Louvre et le musée national du château de Versailles :

Droits d'auteur réservés.

Analyse générale des tarifs :

Les tarifs pratiqués par le musée du Louvre et le musée national du château de Versailles sont fixés pour chaque espace en fonction du nombre d'invités. La BnF a fait un choix différent, qui procède peut-être d'une logique moins commerciale, celui de distinguer la location en journée et en soirée.
Cette distinction peut être conservée, dans la mesure où elle satisfait les entreprises. Toutefois, il nous semble que si la BnF veut concurrencer le Louvre et Versailles, il est nécessaire qu'elle adopte les mêmes modalités de location, notamment pour la location d'espaces telles que les galeries Richelieu ou le Belvédère de Tolbiac ou la capacité d'accueil est variable.
Les tarifs pratiqués par la BnF sont relativement faibles en comparaison de ceux du musée du Louvre et de Versailles pour des prestations sensiblement équivalentes (le grand auditorium de la BnF (350 places) est loué 3 300 €, celui du Louvre (420 places) 8 000 € ; les galeries Mansart (100 pers.) et Mazarine (150 pers.) sont louées moins de 4 000 €, la galerie du Grand Trianon l'est pour 27 000 €.
Cette différence de tarif permet d'envisager assez facilement une hausse des prix pratiqués par la BnF une fois que celle-ci sera prisée par les entreprises.

Tarifs préférentiels :

Les établissements prestataires se réservent le droit de majorer leurs tarifs en fonction de la complexité d'une manifestation. La BnF peut suivre cet exemple et a fortiori accorder des tarifs préférentiels à certains de ses partenaires et à des institutionnels qu'elle souhaite privilégier.

Frais techniques :

De même que pour le musée du Louvre et le musée national du château de Versailles, les tarifs pratiqués par la BnF ne comprennent pas les frais techniques et de personnel, ni tous les frais annexes (traiteur, décoration…) liés à la

Droits d'auteur réservés.

manifestation. Les frais techniques et de personnel doivent être négociés entre l'établissement et le client en fonction de chaque manifestation.

2.2. Moyens nécessaires

2.2.1. Moyens humains

2.2.1.1. Equivalents Temps Plein

La cellule à vocation commerciale sera composée de deux équivalents « emplois temps plein ». Afin d'assurer une présence du lundi au samedi de 9h à 19h (donc 60 h) pour le guichet unique, il faut compter au plus serré 1,7 ETP.

2.2.1.2. Formations

Afin d'assurer l'efficacité de la cellule, le personnel doit être formé à la gestion de clientèle à distance, par téléphone et via le site Internet, et à la composition d'un fichier de suivi de clientèle. Il est recommandé que le personnel ait une bonne connaissance du secteur privé et de l'événementiel et sache utiliser un volant de négociation pour établir des devis personnalisés.

2.2.2. Moyens matériels

2.2.2.1. Espaces

La combinaison des offres de location et des offres culturelles nécessite sur le site de Tolbiac un réaménagement de l'accès au Belvédère depuis les espaces

Droits d'auteur réservés.

d'exposition. Un ascenseur peut être construit permettant ainsi d'accéder directement à la salle du Belvédère.
Un espace réservé à la vente de produits dérivés doit également être aménagé près de la librairie. Des tables et des présentoirs permettront aux professionnels de consulter l'offre existante.

2.2.2.2. Internet

Les entreprises doivent pouvoir rapidement identifier sur le site Internet de la BnF l'offre locative et culturelle. L'onglet « Locations d'espaces et manifestations culturelles » dans le menu « Entreprises » doit faire apparaître les rubriques suivantes :

- **« Espaces de location » :** descriptif précis des espaces de location : capacité d'accueil pour les cocktails et repas assis (petits-déjeuners, dîners, soirées de gala), équipement pour colloques, séminaires, conférences, plan d'accès. Possibilité de visites virtuelles à 360°.
- **« Visites-conférences »**
- **« Tarifs »**
- **« Billetterie exposition ».** Prévoir un lien vers le programme culturel de la BnF.
- **« Boutique virtuelle »** : possibilité d'achat en ligne de produits dérivés.
- **« Contact » :** un numéro de téléphone unique, une adresse électronique.

2.2.2.3. Communication

La mise en place et la rationalisation de la location des espaces BnF et des manifestations à l'intention des entreprises doivent s'accompagner d'une promotion publicitaire. Il ressort des enquêtes que nous avons menées auprès des entreprises que si celles-ci ne s'adressent pas à la BnF pour la location d'espaces ou l'achat de produits dérivés, c'est le plus souvent par méconnaissance de ce qu'elle peut leur offrir.

Droits d'auteur réservés.

La promotion publicitaire doit s'orienter dans deux directions (cf. Entretiens avec Nathalie Cuisinier-musée du Louvre et Serena Gavazzi- Château de Versailles, Annexes du Document du Comité de Pilotage 2):

- en direction des entreprises :

- Mailing adressé aux entreprises déjà clientes ou partenaires de la BnF et aux entreprises susceptibles de l'être. Si l'on se rapporte à la clientèle du Louvre et de Versailles, il s'agit essentiellement de grands groupes industriels et de services. Cependant, compte tenu des tarifs qu'elle pratique actuellement, la BnF peut s'adresser également à des PME-PMI. Un fichier de PME-PMI peut sans doute être établi aisément, ne serait-ce qu'en incluant les fournisseurs de la BnF.
- Plaquettes publicitaires présentant les offres locatives et les visites privées. Une poste budgétaire relativement important doit y être consacré. Les supports doivent être haut-de-gamme, présenter le cadre prestigieux des sites de la BnF, son histoire. Les enquêtes conduites auprès des entreprises ont bien montré que ces dernières recherchent des lieux d'exception. Elles achètent tout autant une image, un lieu de mémoire qu'un espace festif.
- Présence de la BnF dans des salons d'entreprises afin de présenter ses offres. Par exemple, le musée national du château de Versailles est présent au Salon des Entrepreneurs (Cf. Entretien avec S. Gavazzi-Château de Versailles, Annexes du Document du Comite de Pilotage 2)..

- en direction des intermédiaires :

- promotion auprès des agences de communication. Celles-ci constituent un relais entre les entreprises et l'établissement prestataire. Les entreprises s'adressent à elles pour trouver un espace, voire organiser un événement. La BnF se doit de figurer dans leur carnet d'adresse. Le Louvre a procédé ainsi avec succès auprès de plusieurs agences de communication (Public Systeme, Market Place, Carat, etc.)
- Invitation de journalistes. Le musée national du château de Versailles invite régulièrement une fois l'an des journalistes de presse écrite et télévisée afin de leur présenter les offres de l'EPA.

Droits d'auteur réservés.

2.2.3. Externalisation

Certaines prestations peuvent être externalisées.
Dans le cadre de la location d'espaces, les techniciens de régie relèvent de sociétés extérieures habilitées par la BnF.

Il est conseillé de déléguer les visites avec conférenciers à des sociétés extérieures. Cette solution présente plusieurs avantages :

- Les agences de conférenciers et guides-interprètes sont habituées aux exigences d'un public d'affaires et à l'accompagnement VIP
- Elles peuvent se plier au rythme des soirées privées, répondre à une demande de dernière minute ou réagir à un changement de programme
- Les conférenciers et guides-interprètes peuvent être agréés par le Ministère du Tourisme
- Ils peuvent réaliser des prestations dans plusieurs langues et proposer leurs services pour la rédaction d'un résumé de la visite effectuée, la réalisation d'un mini-guide ou d'une plaquette-souvenir

Pour des opérations lourdes et complexes, il semble préférable de faire appel à des sociétés extérieures, liées à la bibliothèque par contrat et imprégnées de l'esprit BnF. Ces sociétés prennent en charge toute l'organisation des soirées privées : la régie technique, le traiteur, la décoration, les invitations.

Musée du Louvre

Le musée du Louvre fait appel à différentes sociétés extérieures pour l'organisation et la coordination de manifestations privées en fonction du degré de complexité.
Cf. Entretien en annexe du DCP2

En ce qui concerne l'offre de produits dérivés, la fabrication, la gestion et la commercialisation de ces produits sont à externaliser. La diffusion des produits peut être assurée par le site Internet, comme nous l'avons vu précédemment, ou par le biais de boutiques indépendantes ou de distributeurs agréés par la BnF.

Droits d'auteur réservés.

2.3. Développements

2.3.1. Recommandations

2.3.1.1. Facteurs-clés de succès

Au niveau de la BnF

Indépendance de la cellule commerciale

Communication interne

Au niveau de la cellule à vocation commerciale

Mettre l'accent sur la communication externe : promotion des espaces de location et des produits dérivés, diffusion de la programmation culturelle auprès des entreprises

Formation du personnel au secteur de l'événementiel

Capacité d'adaptation aux besoins des entreprises

Adapter la grille tarifaire à la concurrence

2.3.1.2. Freins

Contraintes internes au fonctionnement de la BnF

Le Louvre et Versailles bénéficient d'avantages appréciables pour la location de leurs espaces : ceux-ci sont entièrement libérés une fois les établissements fermés, ils sont aisément transformables en espaces d'accueil. Ce n'est pas nécessairement le cas pour les espaces de la BnF, notamment pour les galeries Richelieu. Les deux galeries Mansart et Mazarine sont sans doute les deux espaces les plus susceptibles d'intéresser les entreprises (pour leur caractère prestigieux, la qualité du décor, etc.). Or elles sont fréquemment utilisées par la BnF elle-même : la galerie Mazarine est mobilisée pour les expositions, la galerie Mansart a été transformée en galerie photo avec un aménagement mobilier quasi permanent. Ainsi les

Droits d'auteur réservés.

possibilités de location de ces espaces se trouvent sensiblement réduites et ne sont envisageables que durant l'intervalle de non occupation, entre deux expositions.
De même les jardins Vivienne sont soumis à un certains nombre de contraintes d'utilisation. Chaque manifestation doit être acceptée par la Préfecture de Police qui délivre ou non son accord. Le jardin est utilisé comme un accès pour les pompiers, si bien qu'aucun aménagement ne doit dépasser une limite de quatre mètres le long des façades.

2.3.2. Perspectives d'évolution

La cellule location d'espaces et manifestations culturelles peut se muer en une direction commerciale indépendante qui aura une visibilité accrue. On peut imaginer qu'elle liera cette fois les trois volets (documentaire, location, et manifestations culturelles et produits dérivés) et réorientera les demandes des entreprises vers les services compétents. Cette direction serait capable de satisfaire les demandes des clients au cas par cas, et ceux-ci auraient accès à des services de différentes natures correspondant à leurs besoins exacts. Cette évolution impliquerait :

- un rôle accru de la négociation
- un rapprochement avec le mécénat
- la possibilité d'offres personnalisées en ce qui concerne les produits dérivés
- une communication de plus en plus ciblée vers les entreprises
- une adaptation plus radicale des espaces de la BnF

2.3.3. Indicateurs de performances

Les principaux indicateurs de suivi sur lesquels la BnF pourra se baser pour évaluer la location d'espaces et les manifestations culturelles sont :

- le nombre de devis réalisés en une année
- le nombre d'options sur le planning des locations
- le nombre de manifestations réalisées

Droits d'auteur réservés.

- le calcul des ressources propres sur un an, en comparant leur volume mois par mois

Musée du Louvre
A titre comparatif, le Louvre a effectué 114 mises à disposition d'espaces en 2004.
Cf. Entretien Louvre DCP2.

Droits d'auteur réservés.

3. Budget, planning

3.1. Budget prévisionnel

3.1.1. Carte entreprises

Travaux :	Coût estimé
Câblage (20 prises)	1 000 €
Commande et installation du mobilier (Bureau d'accueil / tables / chaises / postes informatiques / petits rayonnages)	Bureau et chaise : 1 600 € Table de 10 places : 6500 € 10 chaises : 4 950 € 5 postes informatiques (table, chaise, ordinateur) : 9 000 € Etagères : 4 500 €
Signalétique	Budgétée en interne
Ascenseur (bouton-poussoir)	750 €
Total partiel :	**28 300 €**
Personnel :	
Formation relation au public	250 € / personne / jour 2 jours par personne
Formation connaissance du fonds SCIENCES ET TECHNIQUES	Aucun frais – formation interne 2 jours par personne
Formation gestion de clientèle à distance	250 € / personne / jour 2 jours par personne
Total partiel :	**Pour 3 agents : 4 500 €**
Etude de marché complète	
Etude par un cabinet extérieur	5 000 €
Total partiel :	**5 000 €**

Droits d'auteur réservés.

Titre d'accès :	
Conception (design) de la carte par un studio extérieur	3 500 €
Total partiel :	**3 500 €**
Communication papier et Internet	En interne / pas de budget spécifique
Total partiel :	**- €**
Matériel :	
10 scanners	6 500 €
5 imprimantes	2 250 €
3 photocopieuses	3 750 €
1 paperboard	25 €
1 vidéoprojecteur	2 100 €
Total partiel :	**14 625 €**
TOTAL	**55 925 €**

ETP	Le calcul de la masse salariale ne peut être pris en compte, pour des raisons de complexité de gestion du personnel à la BnF.

Droits d'auteur réservés.

3.1.2. Locations et manifestations

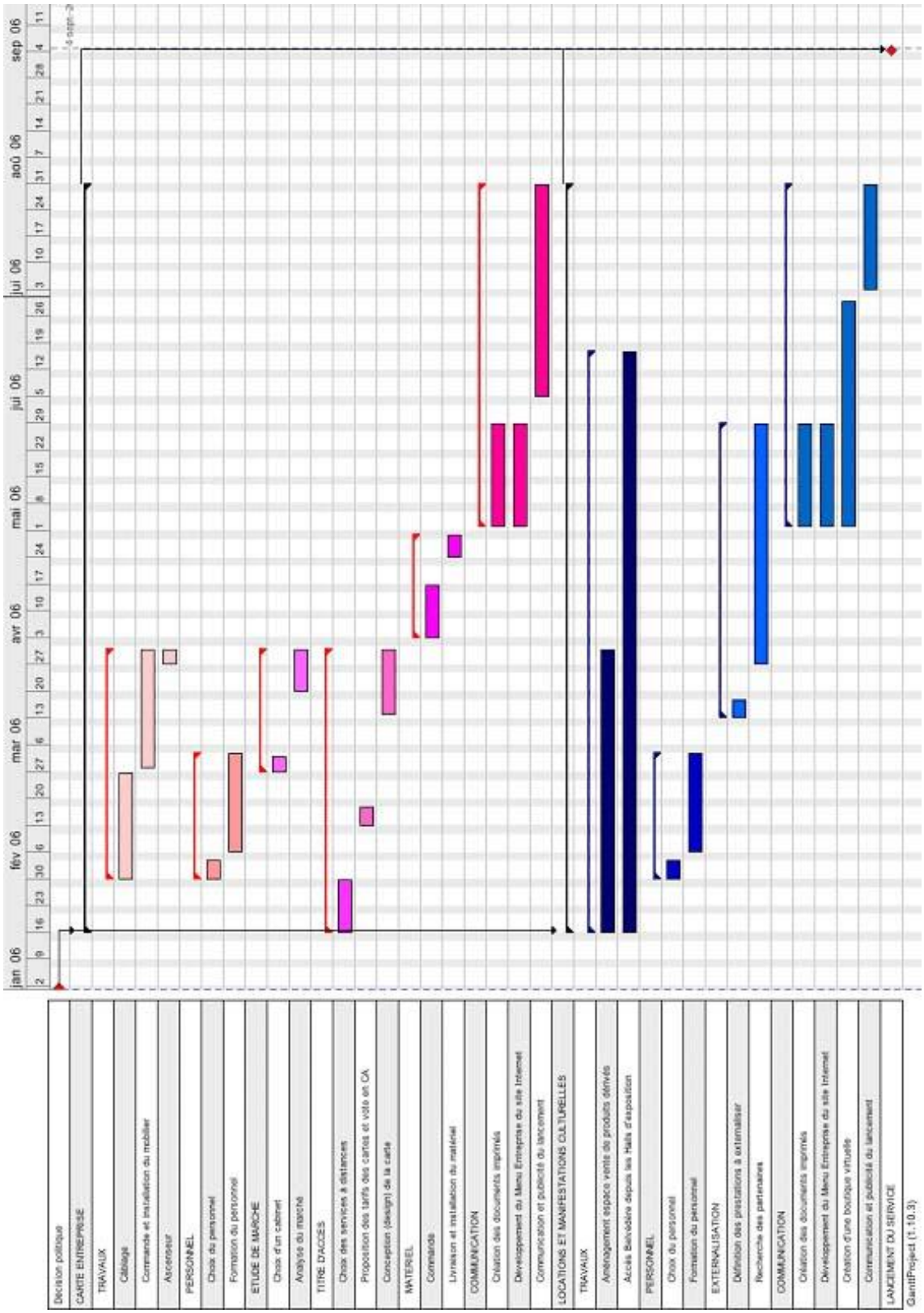
Travaux :	Coût estimé
Aménagement d'un espace « vente de produits dérivés » près de la librairie	3 présentoirs : 4500 €
Réaménagement de l'accès au Belvédère depuis les espaces d'exposition : construction d'un ascenseur	170 000 €
Total Partiel :	**174 500 €**
Personnel :	
Formation du personnel de la cellule aux méthodes commerciales	250 €/ personne/jour 3 jours par personne
Total partiel :	**Pour 3 agents : 2250 €**
Communication papier et Internet	En interne / pas de budget spécifique
TOTAL	**176 750 €**

ETP	Le calcul de la masse salariale ne peut être pris en compte, pour des raisons de complexité de gestion du personnel à la BnF.

TOTAL DES DEUX VOLETS	**232 675 €**

Droits d'auteur réservés.

3.2. Diagramme de Gantt



Droits d'auteur réservés.

4. Conclusion

La mise en place d'un service aux entreprises à la BnF selon les modalités proposées dans ce scénario à deux volets permet de lancer le processus d'accueil de diversification des publics en direction des entreprises, mais également de donner à la bibliothèque une aura de modernité en l'inscrivant dans les pratiques nouvelles de location des établissements publics culturels.

Il s'agit aujourd'hui de préparer cette double ouverture de la BnF sans brusquer l'esprit ni les pratiques fondamentales de l'établissement, de son personnel ou de ses usagers traditionnels.
En revanche, le succès de fréquentation des fonds documentaires et le volume de recettes généré par les locations-manifestations devrait permettre, à moyen terme, de convaincre les esprits de passer à l'étape suivante.

En effet, les deux volets sont encore très peu articulés : l'avenir appelle une nécessaire coordination pour que le service aux entreprises prenne tout son sens. Une étape décisive sera l'acceptation, par la direction, de la création d'une Direction commerciale.
Dans cette perspective, les deux types d'offre seront enfin reliés entre eux, mais également au mécénat, activité connexe, dans un souci de dialoguer avec le secteur privé.

Actuellement suspendu à la volonté politique de la direction de l'établissement, ce projet n'attend qu'un déclenchement pour affiner ses cibles et ses outils…et pour enfin voir le jour.

Droits d'auteur réservés.

5. Compte-rendu du CP3

Compte-rendu du Comité de Pilotage 3

9 juin 2005

_____

Présents :

- Responsables BnF : Denis Bruckmann, Pascal Sanz, Sébastien Bogaert, Philippe Raccah, Christiane Garaud. Jocelyn Bouraly
- Tutrice de l'équipe-projet : Florence Muet.
- Équipe-projet : Cécile Cassafières, Sébastien Chauffour, Aurélia Lucido-El Harrag

Intervention orale, support de projection PowerPoint

Intervention des trois membres du groupe projet :

- Présentation en deux volets du scénario retenu :
  - Carte « Entreprises » : description technique, moyens nécessaires, facteurs-clés de succès, freins, perspectives d'évolution, indicateurs de suivi
  - Locations et manifestations culturelles : la cellule à vocation commerciale, l'offre locative et culturelle, moyens nécessaires, facteurs-clés de succès, freins, perspectives d'évolution, indicateurs de suivi
- Présentation des postes à budgéter et du calendrier prévisionnel (diagramme de Gantt)

Droits d'auteur réservés.

Discussion :

1) *Carte « Entreprises »*

Les points suivants ont été débattus :

- Les cartes : l'accréditation automatique du public professionnel en RDJ doit apparaître plus clairement dans les prestations des cartes. Cette accréditation figure déjà dans la réglementation, elle risque toutefois de se heurter à la résistance de certains personnels et constituer un frein à la mise en place de la carte « Entreprises ». Les commanditaires ont insisté sur le fait que toutes les cartes doivent être coupe-file. En ce qui concerne la carte virtuelle, il semble préférable de fonctionner avec cinq adresses IP plutôt que cinq identités de personnes.

- ETP : l'équipe projet a évalué le nombre d'ETP au strict minimum. Or, pour assurer la pérennité de l'action entreprise, il faudra mesurer le poids en interne du service entreprise et prévoir plus de personnel. Trois ou quatre ETP seront nécessaires au lancement de l'action entreprise. Un poste devra être occupé en permanence, d'une année sur l'autre.

- Services à distance : les membres du comité ont noté la difficulté à évaluer les coûts induits par la mise à disposition des bases de données ainsi que la reproduction d'études de marché.

- Salle « Entreprises » : l'accès à la salle « Entreprises » par l'ascenseur est à revoir. La solution du bouton-poussoir proposée par l'équipe projet pose problème dans la mesure où tout le monde peut accéder à la salle « Entreprises ». On peut alors imaginer que la bande magnétique ou la puce de la carte entreprise permette de déclencher l'accès à la salle grâce à un appareil placé dans l'ascenseur. Dans ce cas, le guichet physique doit être installé dans le hall, près de l'ascenseur. La création d'une salle de formation est envisagée près de la Salle « Entreprises ». Elle pourra être mise à la disposition des entreprises.

Droits d'auteur réservés.

2) *Location d'espaces et manifestations culturelles :*

Il existe de nombreux points de convergence entre les réflexions de la Délégation à la Diffusion culturelle et les propositions de l'équipe projet :

- Les exonérations constituent un frein majeur au développement de l'activité location d'espaces et manifestations culturelles. Le déclenchement d'une volonté politique forte est donc essentiel.

- L'offre locative doit être rationalisée. Il faut prévoir à l'avance des tarifs pour tous les espaces et donner au négociateur un mandat commercial fort.

- Les membres du comité ont souligné l'importance des offres couplées (location d'espaces + manifestations). L'objectif de la BnF est actuellement de restreindre le nombre d'événements en privilégiant les grosses opérations. L'offre de produits dérivés, déjà visible sur Internet, reste une activité dormante et devra être développée. La proposition d'une boutique virtuelle est envisagée comme perspective d'évolution et ne pourra être mise en place que dans un second temps.
- La construction d'un ascenseur permettant d'accéder directement au Belvédère depuis les salles d'exposition représente un poste financier important. Il convient donc de s'assurer de son utilité avant d'entreprendre sa réalisation.

3) *Conclusion :*

La mise en œuvre et le succès de l'action entreprise dépendent d'une volonté politique forte.

Les commanditaires ont tenu à remercier le groupe projet pour le travail accompli et ont fait part de leur satisfaction.

Droits d'auteur réservés.

Partie 4 : Budget, organigramme des tâches, diagramme de Gantt réalisés

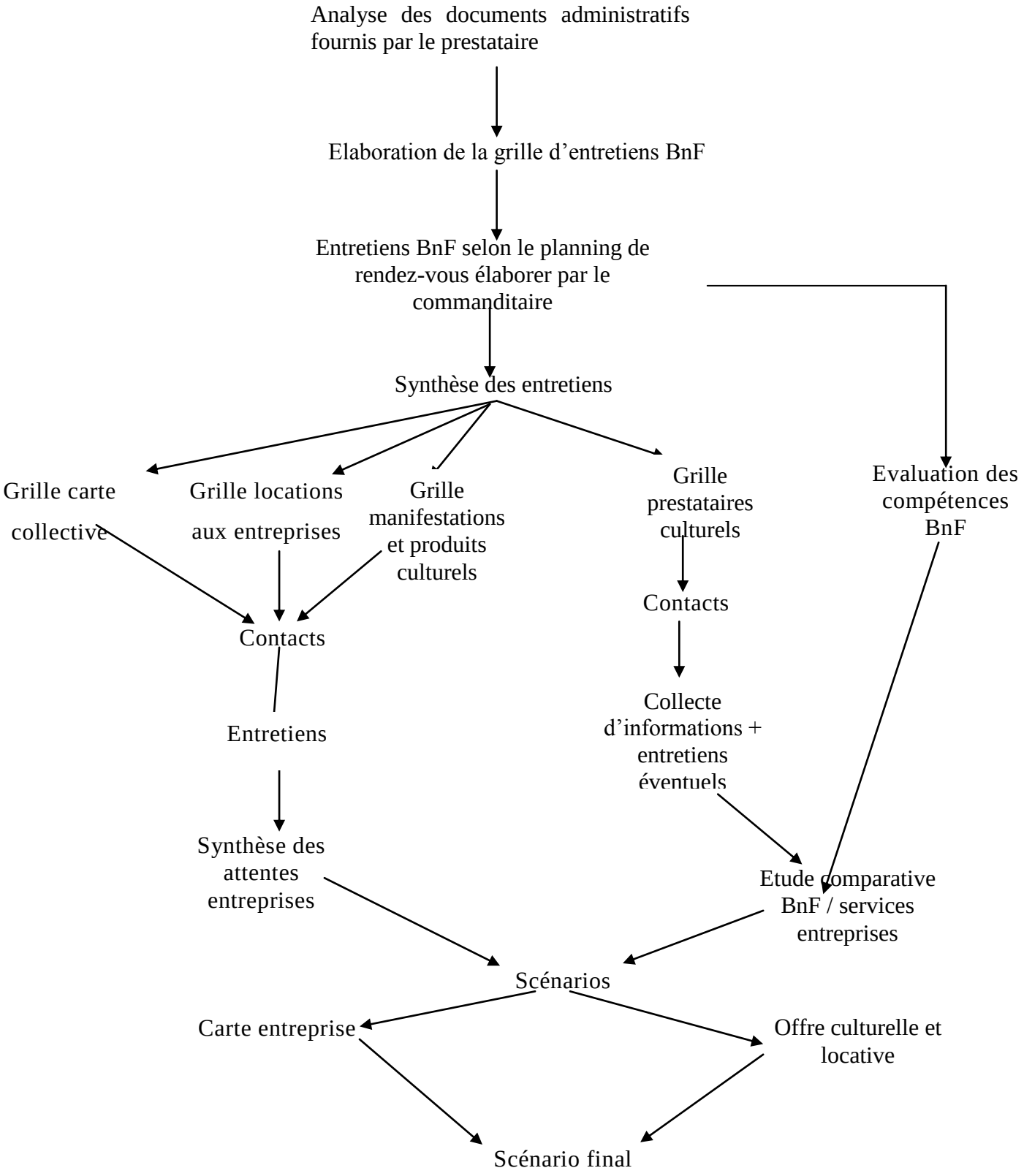
1. Budget prévisionnel et budget réalisé

	Réalisé après le stage 1		Nombre	Jours		Budget Réalisé
STAGE 1	Masse salariale	50 € / jour / personne	5	8	2000 €	**2000 €**
	Déplacements	Train (A/R Paris Lyon) : 146 €				
		• Visite sur site				
		• Stage 1	10		1460 €	**1460 €**
		Métro parisien : 2,20 €				
		• Visite sur site	5	1		
		• Stage 1	5	5	66 €	**66 €**
	Communications	Prestation du commanditaire			N.C.	**N.C.**
	Bureautique	Prestation du commanditaire			N.C.	**N.C.**
	Total				3526 €	**3526 €**
STAGE 2 ET COMITES DE ILOTAGE	Prévu pour le stage 2 et les CP					
	Masse salariale	50 € / jour / personne	5	20	5000 €	**5000 €**
	Déplacements	Train (A/R Paris Lyon) : 146 €				
		• CP1	3			
		• Stage 2	5			
		• CP2	3			
		• CP3	3			
		TOTAL SNCF	14		2044 €	**2044 €**
		Métro parisien : 2,20 €				
		• Stage 2	5	5		
		• CP (1,2 et 3)	3	3	74,80 €	**96,80 €***
		Déplacement British Library : 110 €	2	1	220 €	**280 €****
		Déplacement Toulouse : 155,40 €	2	1	310,80 €	**0 €*****
		Déplacement Versailles : 20 €	1	1	20 €	**20 €**
		Déplacement Compiegne : 11,6€	2	1	23,20 €	**0 €**
	Communications	Prestation du commanditaire			N.C.	**N.C.**
	Bureautique	Prestation du commanditaire			N.C.	**N.C.**
	Total				7692,8 €	**7440,80 €**
	Total du projet				**11218,80 €**	**10966,80 €**

* Un aller et retour supplémentaire par jour pour une personne pour visiter les entreprises et les autres prestataires.
** 1A/R à 124 € et 1 A/R à 166 €.
*** Déplacement annulés

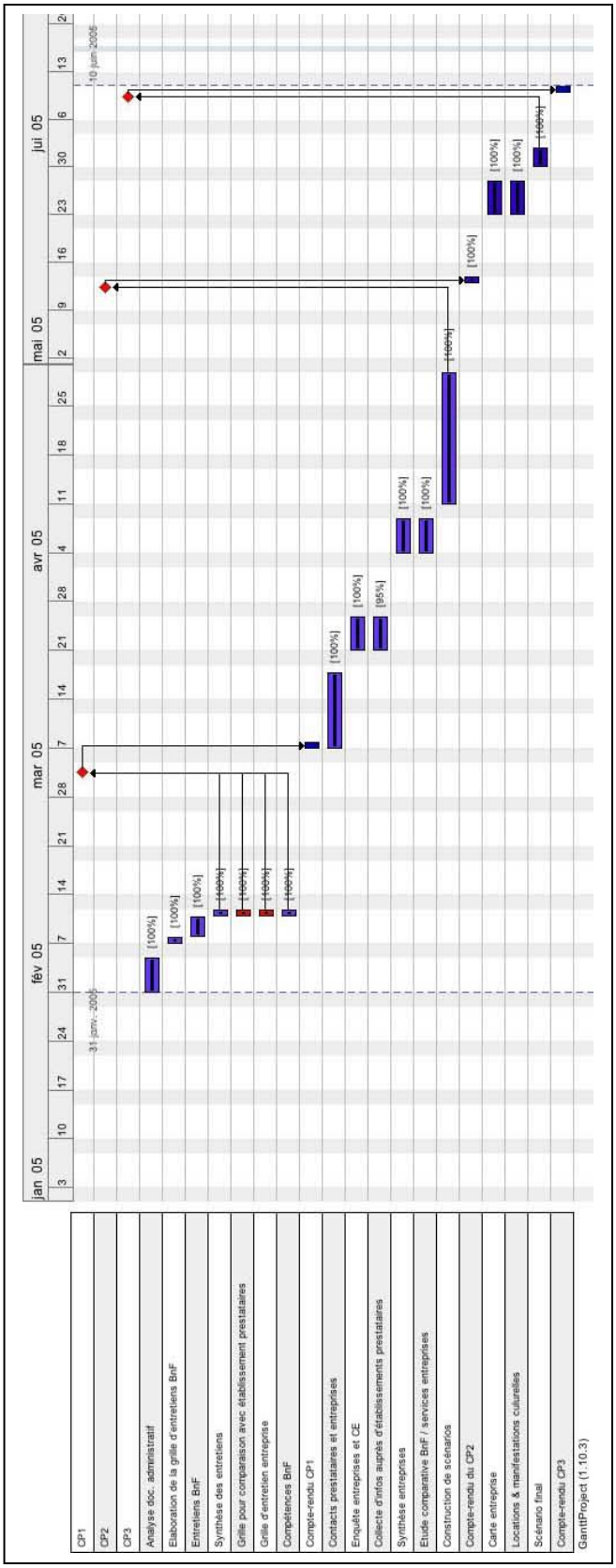
Droits d'auteur réservés.

2. Organigramme des tâches réalisées



Droits d'auteur réservés.

3. Diagramme de Gantt réalisé



Droits d'auteur réservés.