

# Le réseau des bibliothèques publiques de Singapour

→ **OU LE SUCCÈS DU TRIO CONVIVIALITÉ, AUTOMATISATION, INNOVATION**

AURÉLIE BOSC  
boscaurelie@wanadoo.fr

Archiviste-paléographe de formation, titulaire du DCB, Aurélie Bosc a été conservateur Patrimoine et politique documentaire à la BM d'Orléans où elle a collaboré à la publication de plusieurs catalogues. Membre de l'Ifla, de l'ABF et de l'Association des bibliothécaires de Malaisie (PPM), elle est actuellement en disponibilité en Malaisie, où elle assure notamment l'animation du blog Bibliothèques d'Asie du Sud-Est (<http://bibasia.wordpress.com>).

En une décennie, sous la responsabilité du National Library Board (NLB), le paysage de la lecture publique à Singapour a été totalement transformé, tant en termes d'infrastructures – plus de 30 nouvelles bibliothèques publiques ont vu le jour et la Bibliothèque nationale a emménagé dans un nouveau bâtiment (2005) – que de performances – entre 1996 et 2005, les entrées ont été multipliées par 3,5 (elles sont passées de 9,2 à 32 millions), les prêts par 1,5 (de 18,8 à 27,9 millions) et les collections par 1,6 (de 5,4 à 8,8 millions de documents)<sup>1</sup>. Enfin, en 2004, les inscrits actifs étaient 1,1 million, soit 26 % de la population.

Ces résultats sont remarquables par leur évolution et par leur volume, classant le réseau des bibliothèques publiques de Singapour en bonne place parmi les grandes villes françaises et étrangères<sup>2</sup>. À quoi imputer cette fulgurante réussite ? Convivialité, centralisation, automatisation et innovation en sont les points clés, auxquels il faut ajouter un management encourageant la flexibilité au service de l'efficacité, dans un contexte sud-asiatique où Singapour doit relever le défi du changement de modèle économique pour passer à une économie fondée sur le savoir (*knowledge economy*) – où les bibliothèques ont toute leur place.

## Les bibliothèques du réseau

Le plan stratégique « Library 2010 : Libraries for Life, Knowledge for Success », lancé en 2005, trace les grandes lignes de l'action du NLB : « *Rendre l'information et le savoir accessibles à tous les Singapouriens, servir et desservir toute la population. Mettre à profit la technologie, notamment comme outil collaboratif pour organiser les services autour des communautés d'usagers. Favoriser l'apprentissage tout au long de la vie, rendre le savoir vivant, enflammer l'imagination et la créativité pour faire de Singapour une nation dynamique et créative...* » Depuis 1995, des avancées significatives ont été faites dans ces directions, soutenues par la mise en place d'un réseau de lecture publique dans lequel chaque bibliothèque offre un espace convivial et fonctionnel à ses usagers.

## Répartition des espaces

Le court laps de temps dans lequel a été mis en place un réseau de 33 bibliothèques a permis de leur donner une grande homogénéité et de mettre en valeur la « marque de fabrique » du NLB. Si chaque nouvelle bibliothèque est conçue

1. Essentiellement des documents imprimés (livres et magazines). Caractéristique étonnante, les supports audiovisuels représentent moins de 3 % des collections, en nombre d'exemplaires et de titres.

2. Aline Girard-Billon, « Les bibliothèques publiques des grandes villes françaises et étrangères : politiques documentaires », *BBF*, 2002, n° 4, p. 70-83, et National Library Board, *Library 2010 : Libraries for Life, Knowledge for Success*, Singapour, 2005, p. 2.

## Singapour

République parlementaire autoritaire, la ville-état de Singapour a une superficie de 647,8 km<sup>2</sup> (un peu plus de six fois Paris intra-muros) et une population de 4,3 millions d'habitants (deux fois Paris intra-muros), composée de Chinois (77 %), de Malais (14 %) et d'Indiens (8 %).

comme un « prototype », on retrouve des points communs dans la conception de chaque bâtiment : espace, luminosité, ouvertures sur des espaces verts, parcs ou jardins intérieurs ; construction dans l'ensemble simple, lisible et facilement identifiable dans la cité. L'aménagement intérieur est soigné, la signalétique est commune à toutes les bibliothèques, les espaces sont conviviaux et confortables.

Si la toute dernière bibliothèque du réseau, la bibliothèque communautaire de Bishan, ouverte en septembre 2006, se distingue des autres par sa « marque architecturale », elle est aussi un bon exemple de la « signature » du NLB. Construite sur un emplacement vierge, cette bibliothèque semble avoir comblé un vide dans le maillage du réseau : elle enregistre le plus fort taux de prêts et d'entrées des bibliothèques communautaires<sup>3</sup>. L'attrait du bâtiment, récompensé en 2006 par les « Cityspace Architectural Review Awards » de Dubai<sup>4</sup>, réside incontestablement dans sa conception architecturale, avec ses « cabanes » colorées en surplomb sur la façade et à l'intérieur. L'architecte – Look Boon Gee, du cabinet singapourien Look Architects – a filé la métaphore de l'arbre, avec ces cabanes transparentes, espaces isolés de méditation ou de travail ; le toit, comme les feuilles, laisse filtrer le soleil. La rampe d'accès qui conduit au 2<sup>e</sup> étage est conçue comme un « chemin d'apprentissage », qui mène au cœur de la bibliothèque.

Les 4000 m<sup>2</sup> du bâtiment sont répartis sur cinq niveaux :

- au rez-de-chaussée, le hall d'accueil et le guichet avec deux bibliothécaires, sept automates de prêt et un automate de retour (un autre se trouve à l'extérieur), deux e-kiosks<sup>5</sup>, les journaux et magazines, et le café ;
- au 1<sup>er</sup> étage, les documentaires pour adultes, un cybrarian<sup>6</sup> et une salle pour la programmation culturelle ;
- au 2<sup>e</sup> étage, la fiction, l'espace de référence pour adultes, un espace multimédia et une salle de lecture silencieuse ;
- au 3<sup>e</sup> et dernier étage, les collections pour jeunes adultes (13-19 ans), un cybrarian et un espace multimédia ;

3. Soit 175 000 entrées et 170 000 prêts entre septembre 2006 et février 2007 – bien que ces résultats sur six mois soient probablement gonflés par l'effet de nouveauté.

4. Dans la catégorie « Bâtiment public ».

Voir : [www.cityscape.ae/index.html](http://www.cityscape.ae/index.html)

5. L'e-kiosk permet de vérifier son compte de lecteur, de s'inscrire, de créditer son compte pour les services payants.

6. Le cybrarian, borne d'appel téléphonique couplée à un écran, est un service d'assistance en ligne à la recherche : l'appel téléphonique met en relation l'utilisateur avec un bibliothécaire.



Bibliothèque communautaire de Bishan. Photo : Aurélie Bosc

- enfin, au rez-de-jardin, l'espace enfants et une salle pour les animations.

Les postes de consultation du catalogue sont répartis à chaque niveau. L'Opac actuel (VTLS) se décline en deux interfaces : l'une traditionnelle, quadrilingue<sup>7</sup>, pour les adultes ; l'autre intuitive, en anglais, pour les enfants (« Kid's catalogue »). Le nouvel Opac (Primo d'Ex-libris) devrait être opérationnel début 2008 et offrir les outils du web 2.0 : recommandation, folksonomies, interactivité avec les usagers, etc.

## Offre documentaire

L'offre documentaire est bien mise en valeur dans les bibliothèques du réseau : les documents sont récents, en bon état ; les étagères ne sont pas surchargées ; les derniers retours disponibles et les nouveautés sont mis en avant. Le professionnel français sera surtout frappé par le nombre d'exemplaires, l'offre linguistique, et la quasi-absence de supports audiovisuels.

## Moins de titres mais en exemplaires multiples

Deux exemplaires sont acquis pour les documentaires (et jusqu'à 5 pour les guides de voyage) ; 3 à 4 exemplaires pour la fiction (et jusqu'à 20 pour des titres comme *Harry Potter*).

7. L'indexation matière utilisée est celle de la Bibliothèque du Congrès, y compris pour les documents dans d'autres langues que l'anglais.

Ainsi le nombre d'exemplaires de livres du réseau est sept fois plus important que le nombre de titres<sup>8</sup>. Cette politique documentaire suit la forte demande du public pour les nouveautés, car un livre ne reste, en moyenne, jamais plus de quatre ans en rayon : il est rapidement désherbé et envoyé aux services techniques centraux (site de Changi), où il rejoint une réserve commune pour le réseau, ou est destiné à la vente annuelle. Notons que le réseau des bibliothèques publiques du NBL fonctionne en mode centralisé, une des raisons du bas coût par usager : le catalogage est externalisé auprès des fournisseurs d'ouvrages, et acquisitions et traitement physique des ouvrages sont centralisés dans les services techniques de Changi.

### Une offre documentaire en quatre langues

Les quatre langues officielles de Singapour (anglais, mandarin, malais, tamoul) sont représentées dans les collections (adultes et enfants, documentaires et fiction), avec une nette prédominance de l'anglais, due à son rôle de langue fédératrice des différentes communautés et à l'activité de l'édition anglophone. Les trois autres langues sont représentées proportionnellement à la population qui les utilise, avec des nuances géographiques selon les quartiers : l'anglais représente 65 % des exemplaires du réseau, suivi par le mandarin (24 %), le malais (8 %) et le tamoul (3 %).

### Une offre centrée sur les supports imprimés

La lecture publique à Singapour est restée très centrée sur les supports imprimés, jusqu'à l'ère d'internet, où elle s'est rapidement tournée vers les ressources numériques. Il reste difficile d'expliquer pourquoi l'offre audiovisuelle est si faible dans le réseau, à l'exception notable de la bibliothèque dédiée aux arts du spectacle, library@esplanade. Si l'on trouve dans les bibliothèques encore beaucoup de VHS (pourtant totalement dépassées à Singapour !), l'offre en CD et DVD/VCD, pour adultes et enfants, reste très limitée : les supports audio ne sont empruntables qu'à library@esplanade, et les supports vidéo dans treize bibliothèques – ajoutons que le prêt de ces documents est payant et réservé aux « Premium Members ». Les raisons ? Le parti pris de ne proposer que des documentaires, une offre absente des vidéoclubs : méthodes de langues, supports pédagogiques, et documentaires divers. En outre, la question des droits d'auteur des supports audiovisuels semble complexe à gérer pour les bibliothèques.

C'est avec cet éclairage qu'il faut analyser les statistiques de fréquentation et de prêt : les 27,9 millions de prêts de 2005 ont porté sur 1 million de titres de documents imprimés – principalement des livres. En effet, les CD ne représentent que 0,03 % des exemplaires et 0,12 % des titres du réseau ; les DVD et VCD 0,03 % des exemplaires et 0,07 % des titres, les VHS 1,3 % des exemplaires et 2 % des titres...

8. En 2005, 1 million de titres de livres représentant 7,6 millions d'exemplaires.

## Le réseau des bibliothèques publiques de Singapour

En 2007, le réseau de lecture publique géré par le NLB<sup>1</sup> comprend une bibliothèque nationale, trois bibliothèques régionales, vingt bibliothèques communautaires et dix bibliothèques communautaires pour enfants<sup>2</sup>, soit un réseau de 88 000 m<sup>2</sup> si on exclut la Bibliothèque nationale. Les bibliothèques dites « régionales » ont des collections plus importantes et desservent un public plus large que les bibliothèques dites « communautaires », équivalentes des bibliothèques de quartier d'un réseau de lecture publique français. Trois nouvelles bibliothèques communautaires sont prévues pour fin 2007 et début 2008.

Une des clés de l'importante fréquentation est sans aucun doute l'amplitude des horaires d'ouverture, les heures de pointe étant le soir et le week-end : 10 h – 21 h du lundi au dimanche.

L'emprunt de 4 documents imprimés pour 3 semaines est gratuit. L'emprunt de 8 documents (dont, au maximum, 4 documents audiovisuels pour une semaine) est soumis à un abonnement payant de 21 SGD<sup>3</sup>. Les services multimédias sont facturés à la minute (1,80 SGD de l'heure).

1. Le NLB gère également 10 bibliothèques scolaires ou d'enseignement supérieur (dont les bibliothèques de Singapore Management University et Republic Polytechnic, voir plus loin) et 14 bibliothèques gouvernementales ou spécialisées.

2. Les bibliothèques communautaires pour enfants (0-10 ans) sont sous la tutelle administrative et financière des circonscriptions parlementaires ; leur gestion est confiée au NLB moyennant un coût annuel d'exploitation. Ces bibliothèques sont toutes situées au rez-de-chaussée d'immeubles d'habitation. En avril 2007, cinq ont été fermées faute de moyens, et il est probable que d'autres fermetures suivront dans les cinq années à venir.

3. 100 SGD (ou dollar singapourien) = 47,92 €

## Service public, automatisation et autonomie de l'utilisateur

« Cher usager de la bibliothèque, nous serons à vous dans les 10 minutes en semaine, et 15 minutes les week-ends. Merci de votre patience. » « Le bibliothécaire aide actuellement un lecteur, il sera de retour d'ici 5 minutes. »

La grande attention portée à la qualité du service et à la satisfaction de l'utilisateur, invité à donner à tout moment son appréciation sur le service rendu<sup>9</sup>, et parallèlement, la très faible présence de personnel dans les espaces publics des bibliothèques – qui ne semble pourtant pas rimer avec l'insatisfaction des usagers – sont caractéristiques des bibliothèques de Singapour. Ainsi dans une bibliothèque régionale de six étages, on trouvera, aux heures d'affluence, quatre bibliothécaires en service public : deux au guichet d'entrée pour les services aux usagers, un dans l'espace de référence et, entre 13 h et 21 h, un dans l'espace enfants. À chaque étage, une ou deux personnes rangent en perma-

9. Les usagers sont incités à faire des suggestions : commentaires sur le service rendu le jour même avec fiche à disposition aux guichets, « feedback » sur les expositions, suggestions via le site web, notation du site web, etc.



Le bâtiment de la National Library de Singapour. Photo : Aurélie Bosc

nence les retours et les documents déposés après consultation dans les bacs prévus à cet effet.

L'une des améliorations les plus évidentes dans le réseau des bibliothèques ces dix dernières années est la quasi-disparition des files d'attente au prêt-retour. L'automatisation a été la « solution miracle » alors que huit personnes à la banque de prêt-retour ne suffisaient plus pour des files de deux cents personnes le week-end... La mise à disposition par le gouvernement de renfort en personnel n'était pas envisageable. Un système de prêt-retour basé sur la RFID a alors été déployé dans le réseau, première initiative mondiale de ce type dans le monde des bibliothèques (1998).

Aujourd'hui chaque bibliothèque dispose d'un automate de retour extérieur – les documents peuvent être rendus dans n'importe quelle bibliothèque du réseau – accessible 24h/24 (ou aux heures d'ouverture des centres commerciaux le cas échéant), et d'automates de prêt au rez-de-chaussée et dans les étages. Une vidéo diffusée en continu explique le fonctionnement des automates de prêt. Il semble cependant qu'à Singapour, où l'automatisation est fortement présente en dehors des bibliothèques<sup>10</sup>, toutes les générations soient à l'aise avec la technologie...

Parallèlement, afin de rendre l'utilisateur totalement autonome, les questions les plus fréquemment posées par les usagers ont été « automatisées » et se résolvent dans le catalogue, sur le site web, par l'e-kiosk ou le cybrarian (voir notes 5 et 6) : consultation des prêts en cours, renouvellement, réservation, paiement d'une amende, localisation d'un document dans la bibliothèque.

10. Distributeurs de la poste avec achat de timbres, automates de règlement des factures et des impôts, achat de cartes de transport public, de billets de cinéma, etc.

### Sengkang : une bibliothèque sans bibliothécaire

La bibliothèque de Sengkang représente le paroxysme de l'automatisation<sup>11</sup> : une bibliothèque sans aucun bibliothécaire. Ouverte fin 2002 dans un centre commercial comme le prototype du « Faites-le vous-même », elle est en libre-service grâce à deux automates de retour et six automates de prêt. Deux « concierges », qui assurent la sécurité, ont une formation de base pour répondre aux questions des usagers ; le rangement est assuré par deux personnes.

L'e-kiosk et le cybrarian, automates aujourd'hui présents dans presque toutes les bibliothèques du réseau, ont fait leur première apparition à Sengkang.

Ce prototype de bibliothèque semble bien fonctionner : Sengkang a le plus grand nombre de prêts et d'entrées<sup>12</sup> de toutes les bibliothèques de centres commerciaux et se place au troisième rang pour les prêts et les entrées parmi les bibliothèques communautaires ! « *La bibliothèque de Sengkang est l'endroit idéal pour tester des prototypes !* » dit Yi Chin Liao, « *mais elle restera probablement la seule bibliothèque de ce genre, car le manque de bibliothécaire est crucial pour la mise en place d'une programmation culturelle régulière. De plus, le cybrarian est un demi-échec...* » « *Le cybrarian n'a pas le succès escompté !* », confirme Lek Choh Ngian, Deputy Chief Executive, « *Les usagers s'en servent peu. Un de nos projets est de mettre des "cybrarians" à disposition en dehors des bibliothèques, qui permettraient de demander des renseignements*

11. Lek Choh Ngian, « La B.s.B. ou la bibliothèque sans bibliothécaire », *World Library and Information Congress : 69th IFLA General Conference and Council, 1-9 août 2003, Berlin* : [www.ifla.org/IV/ifla69/papers/05of\\_trans-Ngian-Lek-Choh.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla69/papers/05of_trans-Ngian-Lek-Choh.pdf)

12. 2005 : 1,4 million de prêts et 1,6 million d'entrées.



Vue intérieure de la National Library. Photo : Aurélie Bosc

*bibliographiques. L'avantage de ce service à distance est qu'il peut être rendu par du personnel qui n'est pas basé dans une bibliothèque du réseau<sup>13</sup>, ou par des bibliothécaires retraités. »*

## « Marketing » des bibliothèques et programmation culturelle pour le grand public

Campagnes publicitaires humoristiques ou jeux et concours avec prix à la clé : la promotion de la lecture et des bibliothèques passe par une démarche proactive de marketing et de communication en direction du grand public.

Quant aux programmes nationaux de promotion de la lecture (comme READ! Singapore<sup>14</sup> mis en place en 2005) ou des langues (anglais correct *versus* Singlish ; pratique du mandarin), et ceux proposés dans les bibliothèques communautaires, ils visent également le grand public, sur des thèmes accrocheurs tels que santé, retraite active, famille, écologie, arts du spectacle, business, jardinage... La bibliothèque, lieu de rencontre des habitants du quartier, devient ainsi le théâtre d'activités aussi variées qu'un séminaire sur la recherche d'emploi, une conférence sur les placements financiers, un atelier de jeux de société, un cours de yoga

13. En 2004, le NLB a reçu le Singapore Family Friendly Award, récompense qui encourage l'introduction et la promotion de pratiques de travail innovantes favorables à la famille : horaires aménagés, programme de remise en forme pour les agents et leur famille, service de soutien et d'information sur la famille, etc.

14. Campagne nationale pour développer le goût et l'habitude de lire, qui propose un choix de douze livres dans les quatre langues officielles. Cette manifestation a reçu le 1<sup>er</sup> prix de l'Innovation 2005 du ministère de l'Information, de la Communication et des Arts.

en famille, un concert, des cours du soir, une conférence sur les difficultés scolaires, un atelier de fabrication de bijoux... Des activités spécifiques sont proposées aux enfants : contes, pièces de théâtre, conférences, clubs de lecture, mais aussi travaux manuels, cuisine, ateliers de découverte scientifique... Un certain nombre de ces activités (notamment les séances de contes et clubs de lecture) sont menées par des bénévoles, les Amis du NLB<sup>15</sup>.

## La bibliothèque numérique

La bibliothèque numérique est en refonte complète et sera inaugurée en 2008 avec une plate-forme d'accès unique aux ressources numériques.

On citera uniquement de grands chantiers comme l'archivage du web (70 000 sites web en .sg), la numérisation des journaux, la mise en place d'un service de « knowledge management », d'un système de management des métadonnées et de gestion de la conservation des données numériques. En 2008, l'accès aux ressources numériques du NLB aura totalement changé, s'orientant délibérément vers le web sémantique.

## Au-delà du public traditionnel des bibliothèques : les services aux entreprises

À Singapour, économie et leadership sont les maîtres-mots – y compris dans le domaine des bibliothèques. « *Les bibliothèques pour la vie, le savoir pour la réussite* », « *Le savoir sert l'économie et la société* », « *Apporter le savoir du monde entier à Singapour pour créer un impact économique et social* » : ces quelques slogans du NLB expriment la forte volonté de former la population pour servir des objectifs économiques – un des aspects marquants de la conception de la lecture publique à Singapour.

La mesure de l'impact économique de la bibliothèque est prévue pour 2009. « *C'est un risque que nous prenons, car on n'en connaît pas les résultats à l'avance !* » confie Lek Choh Ngian.

Une partie importante du plan stratégique « Library 2010 » est consacrée au développement des services aux entreprises. Le NLB vend des rapports bibliographiques à des agences gouvernementales et à des entreprises privées : ces demandes de haut niveau sont facturées entre 5 000 et 20 000 dollars singapouriens (SGD). Prestation plus complète, le contrat annuel (100 000 SGD) couvre la veille et tout autre type de recherche bibliographique. En 2006, le NLB proposait ce type de services à vingt-cinq agences gouvernementales et quelques entreprises du secteur privé.

Le NLB vient également d'obtenir un contrat avec l'association des petites et moyennes entreprises (ASME)<sup>16</sup> :

15. Autres activités des bénévoles : rangement, critiques de livres, aide aux usagers, etc. Voir : <http://vms.nlb.gov.sg/public/index.jsp>

16. [www.asme.org.sg](http://www.asme.org.sg)

## La Bibliothèque nationale de Singapour

Le bâtiment de Victoria Street, construit par Swan and Maclaren Architects, a été inauguré en juillet 2005. Il est lié à la formation du National Library Board (NLB), le 1<sup>er</sup> septembre 2005, « *fer de lance de la transformation des services des bibliothèques à l'âge de l'information* ». Situé en plein centre ville, il est proche de deux stations de métro et offre un parking sur deux niveaux de sous-sol. Cinq fois plus grand que l'ancien bâtiment, il a une surface totale de 58 000 m<sup>2</sup>, répartis sur seize niveaux et deux bâtiments, reliés par des « *sky bridges* », qui isolent les espaces de circulation et d'activités culturelles des espaces de travail.

Deux bibliothèques sont hébergées sur le site : la Bibliothèque nationale appelée aussi bibliothèque Lee Kong Chian, du nom du donateur de 60 millions de SGD, et la Central Lending Library, bibliothèque communautaire située au sous-sol du bâtiment principal.

### Bibliothèque nationale – Lee Kong Chian Reference Library

- 14 000 m<sup>2</sup>, 7 niveaux
- Ouverture : du lundi au dimanche de 10 h à 21 h
- 530 000 documents dont 90 % en libre accès (3 jours de délai pour la communication des autres)
- Collections : Lettres, sciences sociales, sciences et technologie (103 000 documents) ; Arts et commerce (62 000 documents) ; Collections en mandarin, tamoul et malais (60 000 documents) ; Collections des donateurs (14 000 documents) ; Collections asiatiques pour enfants (20 000 documents) ; Singapour et Asie du Sud-Est (240 000 documents) ; Collections rares et précieuses (5 000 documents)
- Dépôt légal tous supports depuis 1995
- Equipements : théâtre de 600 places ; galeries d'exposition, dont une exposition permanente sur l'histoire de la bibliothèque ; jardins aux 6<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> étages, « Bulle » : salle de 450 m<sup>2</sup> en surplomb, qui domine la ville, louée pour des événements ; équipements et accès pour les handicapés.

### Central Lending Library

- 6 400 m<sup>2</sup>
- Ouverture : du lundi au dimanche de 10 h à 21 h
- 230 places assises
- 134 000 volumes
- 800 titres de périodiques et magazines

3 millions de SGD pour trois ans. Les dix-sept bibliothécaires qui ont été spécialement formés devront fournir des rapports bibliographiques et faire de la veille pour dix secteurs industriels clés. Le NLB s'attelle également à la mise en place du « Digital Entrepreneur Network » qui facilitera la recherche d'information et de ressources pour les petites et moyennes entreprises. En outre, les onze formateurs de l'Académie du NLB<sup>17</sup>, créée en avril 2005, proposent des

formations en maîtrise de l'information pour les particuliers ou les entreprises.

Enfin la société Cybrarian Ventures, propriété du NLB, fondée en juillet 2000 pour mettre à profit l'expertise et les services du NLB, vend ses services de consulting, d'offres de solutions et de compétences aux États-Unis, en Chine, en Thaïlande, etc.

L'agressivité économique du dragon asiatique n'est pas un vain mot, y compris dans le secteur public !

## Services innovants

### Une structure pour l'innovation dédiée à l'amélioration des services

Un des points forts du NLB est sa capacité d'innovation, fortement soutenue par son ministère de tutelle et concrétisée par une équipe dédiée. L'innovation est promue comme appartenant à la « culture d'entreprise ». N'oublions pas que les Singapouriens ont conscience d'appartenir un à un à un pays qui n'est qu'« *un petit point rouge sur la carte* », sans ressources naturelles, qui doit en grande partie sa survie et sa réussite économique à l'innovation technologique !

Le département Technologie et Innovation du NLB regroupe les 2 % du personnel – bibliothécaires, spécialistes des technologies de l'information, spécialistes de tous horizons – dédié aux « *skunk works*<sup>18</sup> » et au brainstorming. Leur objectif : résoudre les problèmes soulevés par le personnel sur le terrain, imaginer et expérimenter. Cette structure a été étayée en avril 2007 par l'ouverture du « Centre pour l'innovation », un espace dédié au brainstorming, à disposition des équipes qui souhaitent travailler avec le Département.

Des outils ont été conçus pour faciliter le partage des idées au quotidien. Idea, le tout nouveau portail interactif de l'intranet, expose les derniers développements du Département, et permet au personnel d'envoyer ses commentaires, de voter pour les meilleurs projets, de faire des suggestions et de soumettre ses propres idées.

En août 2006 a été lancé le premier « Concours de la boîte noire », invitant le personnel à participer à l'amélioration des services. Les quarante participants regroupés en équipes transversales (bibliothécaires et non-bibliothécaires) ont soumis dix-huit projets dont trois ont été sélectionnés pour réalisation. L'idée lauréate du 1<sup>er</sup> prix a déjà été concrétisée : le téléchargement d'informations grâce à un téléphone portable ou un PDA Bluetooth, mis en pratique pour télécharger des informations et des pense-bête sur les expositions du NLB. Cette idée peut aussi s'appliquer à la programmation culturelle, ou à n'importe quel échange d'information. Dans l'avenir, le NLB développera

17. <http://nlba.nlb.gov.sg> ; voir D. Tan et R. Munoo, « Réfléchir à l'acquisition de compétences et à la viabilité dans le temps des programmes de maîtrise de l'information », *World Library and Information Congress : 72nd IFLA General Conference and Council, 20-24 août 2006, Seoul, Korea*, [www.ifla.org/IV/ifla72/papers/082-Tan\\_Munoo\\_trans-fr.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla72/papers/082-Tan_Munoo_trans-fr.pdf)

18. Terme utilisé en ingénierie et dans les domaines techniques pour décrire un groupe autonome au sein d'une organisation, chargé de travailler sur des projets de pointe ou des projets secrets. Ce terme vient du nom donné aux programmes de recherche de la compagnie aérospatiale américaine Lockheed Martin.

ce concept avec le code-barres à deux dimensions plutôt qu'avec Bluetooth.

L'amélioration des services s'appuie également sur les sondages conduits régulièrement auprès des usagers : pratiques de lecture (2003), perception des services publics incluant les bibliothèques<sup>19</sup>, sondage annuel de satisfaction, évaluation de la qualité du service.

## Les services de questions-réponses

Ask!, service de renseignement et de conseils de lecture

Depuis plus d'un an, le NLB met en œuvre le passage des e-services (internet) aux M-services (téléphones portables). Ask!, le service en ligne de référence géré par les bibliothèques du réseau de lecture publique, est doublé depuis avril 2006 par Reference Point, le service de référence par SMS, 24 h/24, de la Bibliothèque nationale. Les SMS ou les autres technologies liées aux téléphones portables (Bluetooth, code-barres à deux dimensions) sont envisagés pour de multiples usages : envoi de la date de retour des documents empruntés (à la place du reçu imprimé) associés à un pense-bête (actuellement par e-mail), téléchargement du programme culturel ou consultation du catalogue.

Transposition automatisée du traditionnel conseil de lecture donné en face à face par un bibliothécaire, Ask! répond également aux demandes de conseils de lecture (Fiction Advisory), tout en proposant un service traditionnel, limité aux trois bibliothèques régionales, de 13 h à 21 h. Les dernières réponses aux questions posées et les conseils de lecture sont mis en ligne sur le blog d'Ask!<sup>20</sup>.

## Collaborative Online Reference Services

Le NLB a rejoint en 2006 le réseau de questions-réponses destiné aux internautes qui utilisent le mandarin, lancé par la bibliothèque de Shanghai, Collaborative Online Reference Services (CORS)<sup>21</sup>. Les réponses (11 400 en mai 2007) sont classées dans une base de données accessible au public.

## Projets en développement

Les projets en développement portés par le département Technologie et Innovation sont nombreux. On retiendra ici deux projets basés sur la RFID, un projet de bibliothèques et trois services de questions-réponses.

19. Sondage bisannuel réalisé par le bureau du Service public.

20. <http://dl.nlb.gov.sg/ask> et aussi avec la contribution des lecteurs, le blog HighBrowse Online, <http://dl.nlb.gov.sg/highbrowseonline> (critiques de livres et programmes des bibliothèques du réseau), et « Qui lit quoi ? », critiques envoyées par e-mail par les usagers et affichées à la Central Lending Library.

21. <http://zsdh.library.sh.cn>



Automate de retour à la National Library. Photo : Aurélie Bosc

## Des étagères intelligentes

Le projet « Smart Shelf » a été lancé pour rendre l'utilisateur encore plus autonome dans sa recherche de documents. Là aussi, on notera la transposition d'un service traditionnellement rendu par un bibliothécaire vers un service automatisé – un pas avait déjà été franchi avec le cybrarian pour l'aide à la localisation.

Smart Shelf utilise la RFID pour localiser le document dans la bibliothèque : les tablettes sont identifiées par une puce RFID, et l'option « localiser le document » du catalogue permet de localiser sur un plan l'étage, le rayonnage et l'étagère où se trouve le document. Le prototype a été testé en septembre 2007 sur les collections de sciences sociales de la Bibliothèque nationale. Ce projet est cofinancé par A\*Star, agence gouvernementale pour la science, la technologie et la recherche<sup>22</sup>.

## Distributeur de livres

« *Bringing the library closer to you* » est un des objectifs du NLB qui vise à rapprocher le livre des lieux de vie et de passage des Singapouriens. Le concept du distributeur de livres, qui a reçu le 1<sup>er</sup> prix de l'Innovation 2006 du ministère de l'Information, de la Communication et des Arts, a pour cible ceux qui ne sont pas « exposés » à la bibliothèque : population à faibles revenus, population active, parents et enfants qui ne fréquentent pas la bibliothèque, public empêché ou handicapé, et même « ceux qui ne sont pas intéressés par les bibliothèques » !

Plusieurs distributeurs<sup>23</sup> seront mis fin 2007 – début 2008 en différents endroits de la ville (stations de bus, de métro, aéroport, centres commerciaux, HLM, hôpitaux, lieux de passage, mais aussi zones où la population n'a pas

22. [www.a-star.edu.sg](http://www.a-star.edu.sg)

23. Développés par la société Wavex Technologies : [www.wavex-tech.com](http://www.wavex-tech.com)

accès à la bibliothèque) et seront couplés à des automates de retour.

### Services de référence en réseau

Les Collaboration Reference Network Services recourent sept projets en cours dont une nouvelle plate-forme de questions-réponses qui remplacera Ask!, et un « Réseau de spécialistes », plate-forme collaborative de réponses uti-

lisée en interne. Ces deux projets sont le fruit du constat de la sous-valorisation des compétences des bibliothécaires, et répondent à un objectif fixé dans le plan stratégique « Library 2010 » : mieux exploiter et rentabiliser ces compétences.

- *Plate-forme de questions-réponses*

« La bibliothèque doit être présente dans l'environnement des usagers, il ne faut pas qu'ils soient obligés d'aller sur notre site pour trouver l'information dont ils ont besoin », dit Lek Choh Ngian, citant Google, Yahoo, et MSN. Ainsi les bibliothécaires répondent aux questions concernant Singapour posées sur Yahoo! Answers.

Le NLB a déjà une longue expérience des différentes plates-formes de questions-réponses, la grande différence introduite par le nouveau projet est la connexion de l'utilisateur à un réseau de bibliothécaires et d'experts<sup>24</sup>.

- *Le « Réseau de spécialistes »*

Le Network of Specialists (NOS) est un projet qui mise sur l'utilisation des outils collaboratifs pour faciliter et garder trace des conversations et échanges entre les membres du personnel, lors de demandes de renseignements difficiles. Il s'appuie sur la conviction que la mise en commun des connaissances améliore la qualité des réponses apportées aux usagers. À cette fin, des communautés d'experts, construites non pas à partir de profils de postes mais des intérêts personnels, sont mises en place, sur lesquelles le personnel du guichet de renseignement peut s'appuyer. La plate-forme propose les fonctions d'un forum et d'un serveur de messagerie. En mai 2007, elle a été ouverte pour une phase de test avec trente-cinq bibliothécaires des services de renseignements bibliographiques. Dans un second temps, elle sera ouverte plus largement à des membres non bibliothécaires du personnel.

## Des bibliothèques différentes

### Verging All Teens :

#### un espace conçu par et pour les adolescents

Projet encouragé par des fonds spécifiques du gouvernement, le dernier étage de la bibliothèque régionale de Jurong (la plus grande bibliothèque du réseau, 12 000 m<sup>2</sup>, ouverte en 2006), conçu par et pour les adolescents, semble être une réussite, au vu de la fréquentation (première pour les prêts, deuxième pour la fréquentation parmi les bibliothèques du réseau), si l'on fait exception de quelques accidents de parcours (vandalisme ; consommation de nourriture apportée de l'extérieur ; ordures jetées en dehors des poubelles ; fumeurs...). Un comité d'adolescents constitué dans le cadre des activités scolaires\* a été consulté avant l'ouverture sur l'aménagement de l'espace, le mobilier et le type de documents souhaités. Ce qui donne, pour le mobilier : des tables basses, des fauteuils pour un espace confortable de lecture ou de détente, des canapés circulaires pour le travail en groupe ou la discussion, des poufs ; pour les équipements : huit postes multimédias, un espace pour les concerts et spectacles, des postes d'écoute de CD (musique pop de MTV), un distributeur de boisson et de snacks (la consommation sur place est permise seulement dans cet espace de la bibliothèque !) ; pour les collections : des documentaires, des bandes dessinées (*X-Men*, *Marvel*), de la fiction facile (séries TV, romans d'amour, livres de poche) ; pour la présence en personnel : aucun bibliothécaire, seulement du personnel pour ranger les documents. Le comité, régulièrement renouvelé, gère la programmation (concerts, théâtre...) et le club de lecture ; le choix des collections reste du domaine des bibliothécaires. Des bibliographies ciblées sont mises à disposition par leurs soins : examens, sport...

### library@esplanade

Cette bibliothèque dédiée aux arts du spectacle (musique, danse, théâtre, film) a ouvert fin 2002 dans le nouvel espace culturel de Singapour, qui regroupe salles de spectacles et de concerts, mais aussi restaurants et boutiques – le shopping est un véritable art de vivre à Singapour ! Outre un café et une galerie d'exposition, on y trouve une salle de travail avec un piano, deux salles de visionnement (services payants) et des postes d'écoute des CD. C'est la seule bibliothèque qui propose l'emprunt de partitions et de CD.

\* Community Involvement Program, programme de bénévolat communautaire des établissements scolaires. Dans le cadre de ce programme, des jeunes peuvent avoir une activité dans le réseau des bibliothèques du NLB : lecture à des jeunes enfants, critiques et présentation de livres, rangement, promotion des règles de bonne conduite dans la bibliothèque, etc.

## Une image dynamique

Cette vue d'ensemble de l'infrastructure, des réalisations et des projets du réseau de lecture public singapourien renvoie une image dynamique de bibliothèques conviviales, très fréquentées et largement ouvertes aux nouvelles technologies et à l'innovation.

Pendant, la mission du NLB va bien au-delà de rapprocher la bibliothèque des usagers et de les inciter à la fréquenter : « *Les bibliothèques pour la vie, le savoir pour la réussite* ». À Singapour, un citoyen éduqué, qui a accès aux réseaux et qui maîtrise la recherche d'information, est potentiellement un créateur de richesse capable de valoriser économiquement son savoir sur la scène internationale.

24. Fauziah Soeratman, Ngian Lek Choh, Soh Lin Li, « Gérer les bibliothèques nationales dans un avenir placé sous le signe de l'interconnexion : un aperçu du service de référence en réseau – l'expérience de Singapour », communication présentée au World Library and Information Congress : 73rd IFLA General Conference and Council, 19-23 août 2007, Durban, Afrique du Sud, [www.ifla.org/IV/ifla73/papers/073-Soeratman-trans-fr.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla73/papers/073-Soeratman-trans-fr.pdf)

# Deux bibliothèques universitaires de Singapour, dernière génération

La bibliothèque de Singapore Management University (SMU)<sup>1</sup> et celle de Republic Polytechnic<sup>2</sup>, ouvertes respectivement en 2005 et 2006, répondent toutes les deux à des objectifs de flexibilité et de convivialité en termes d'aménagement des espaces, devenant les « living rooms » du campus. Autre point commun, elles sous-traitent le traitement de leurs documents auprès du National Library Board de Singapour dont leur personnel dépend.



Bibliothèque de Singapore Management University. Photo : Aurélie Bosc

## La bibliothèque de Singapore Management University

Dessiné par Edwards Cullinan Architects et KNTA Architects (Singapour), le campus, inauguré en 2005, est situé en plein centre historique, sur l'emplacement d'un ancien parc dont les arbres ont été en grande partie conservés. Les façades des différents bâtiments – pierre, métal et verre – donnent une

impression de transparence et reflètent l'activité de la ville, tout en se fondant dans l'environnement grâce aux balcons paysagés. Pour garder l'esprit du parc public, le campus, au niveau de la rue, est totalement ouvert sur l'extérieur.

## Confort, détente, travail en groupe et flexibilité des espaces

Yee Fuang Lee, bibliothécaire, présente ainsi les lieux (8 800 m<sup>2</sup> sur cinq niveaux et 1 200 places assises) : « Toute la bibliothèque est un espace de travail et d'apprentissage, où l'usager doit se sentir bien. Le travail en groupe, un des principes pédagogiques de SMU, et la détente studieuse (café, espace de « lecture plaisir », fauteuils confortables) sont encouragés. »

Le premier niveau, entièrement dédié au travail en groupe, est équipé d'un mobilier unique créé par Philips Design Consulting avec la participation d'un groupe d'étudiants<sup>3</sup>. Le résultat : un environnement flexible, ergonomique, fonctionnel, où tout est amovible et facilement manipulable. Des tables basses forment autant d'espaces de travail en groupe qui favorisent l'échange et la discussion. Des panneaux amovibles, qui servent également de tableaux blancs, délimitent ces espaces semi-privés. Trente salles de travail en groupe sont disponibles sur réservation en ligne. Une heure d'occupation de la salle est « facturée » 1 e-\$, déduit des 240 e-\$ attribués annuellement à

chaque étudiant, ce qui, certes, les responsabilise, mais régule aussi l'occupation des salles. Les e-\$ sont également utilisés pour la réservation d'autres salles de travail réparties sur le campus et sont nécessaires pour les enchères qui déterminent le choix des cours. Un espace de travail silencieux, des carrels et des espaces traditionnels avec tables et chaises sont également à disposition.

## Moins d'imprimés, moins de postes informatique, mais une grande amplitude d'ouverture et un service d'aide personnalisée

Imaginer des moyens innovants de donner accès à l'information, plutôt que proposer une importante collection d'imprimés, mieux faire profiter les étudiants des compétences des bibliothécaires, travailler en partenariat avec d'autres bibliothèques : tels sont les objectifs de la bibliothèque de SMU.

Les collections imprimées sont en effet peu présentes visuellement et numériquement dans la bibliothèque (50 000 livres et 400 périodiques) ; 70 % du budget sont consacrés aux ressources électroniques (6 000 e-books, 70 bases de données, et 14 000 journaux électroniques). Les étudiants sont tous équipés d'un ordinateur portable, aussi la bibliothèque ne dispose que de 45 ordinateurs, dont 20 sont dédiés aux bases de données.

Pour favoriser l'accès à la bibliothèque, les horaires d'ouverture sont très amples : 89 heures en période normale et 137 heures en période d'examen<sup>4</sup>. Cela est possible grâce à la vidéo-surveillance, aux automates de prêts et de retour, et à l'aide d'étudiants : de 21 h à minuit, trois étudiants sont présents au bureau de renseignements.

De même que le NLB a fait le constat de la « sous-exploitation » des compétences des bibliothécaires, la bibliothèque de la SMU cherche des solutions pour que les étudiants utilisent plus les services de la bibliothèque et ceux que peuvent rendre les bibliothécaires, tout en ayant très peu de personnel au service public. Ainsi à l'entrée, de 8 h à minuit, trois personnes sont disponibles pour les informations aux usagers, tandis qu'un bibliothécaire est présent de 12 h à 18 h au guichet de renseignements bibliographiques au 2<sup>e</sup> étage. Aucun personnel n'est présent aux trois autres niveaux. Quelle que soit l'heure, les étudiants

1. <http://library.smu.edu.sg>

2. [www.rp.sg/admissions/learning%5Ffrp/library](http://www.rp.sg/admissions/learning%5Ffrp/library)

3. [www.design.philips.com/About/Design/newvaluebyOneDesign/Section-14005/Index.html](http://www.design.philips.com/About/Design/newvaluebyOneDesign/Section-14005/Index.html)

4. Période normale : 8 h – minuit du lundi au vendredi, samedi jusqu'à 17 h ; période d'examen : du lundi au vendredi 24 h/24, samedi jusqu'à 17 h.

peuvent poser leur question par e-mail, et bientôt par messagerie instantanée...

Pour encourager les échanges entre étudiants et bibliothécaires, un nouveau service a été mis en place : une aide personnalisée à la recherche, sur rendez-vous avec un bibliothécaire.

### La bibliothèque de Republic Polytechnic, une bibliothèque accueillante, ouverte, flexible

Situé au nord de Singapour, entouré par le parc régional, le campus a été dessiné par des architectes japonais, Fumihiko Maki et DP Architects. « *Les architectes ont très bien compris l'enjeu de la bibliothèque, qui se devait d'être attractive pour nos très jeunes étudiants (16-19 ans)* », explique Yee Wai Fun, responsable de la bibliothèque. Aussi est-elle placée en plein cœur du campus et entièrement ouverte sur l'extérieur par des surfaces vitrées. Point de passage obligé, on peut y accéder par cinq entrées différentes.

En y pénétrant, on est surpris par l'odeur du café, le son du piano, les éclats de voix des étudiants pris dans une partie de billard ou de jeu vidéo, les discussions de groupe autour d'un ordinateur portable... La bibliothèque (9 400 m<sup>2</sup> sur deux niveaux et 2 000 places assises) est en effet conçue comme un « living room », où la fusion s'établit entre travail, apprentissage et détente. Les espaces favorisent le travail en groupe, qui correspond aux méthodes d'enseignement.

Pour susciter des usages spontanés des lieux, les différents espaces n'ont pas été nettement délimités ; ils sont ouverts, flexibles et facilitent les interactions. Quelques carrels et plusieurs salles de travail silencieux sont disponibles pour le travail individuel, mais la

majorité de l'espace est consacrée au travail en groupe : tables rondes, cloisons amovibles, espace ouvert avec écran plasma, salle de groupe équipée d'un vidéo-projecteur, salle multimédia avec ordinateurs et écran de projection.

Côté détente, un espace « lecture plaisir », un café avec un billard, deux pianos, un espace pour les spectacles de théâtre, de danse, les concerts, mais aussi les expositions ou les cours, ainsi que des jeux de société et une salle de jeux vidéo, dont l'utilisation est sagement limitée à une heure !

La fusion semble réussie : les étudiants se sont totalement approprié l'espace. Mais en oublieraient-ils d'emprunter des livres ? « *Après l'ouverture, la fréquentation a nettement augmenté, mais les prêts ont baissé* », confie Yee Wai Fun.

### Collections et services

Là encore, ce qui frappe, c'est le peu de livres et d'ordinateurs – moins de dix postes dans toute la bibliothèque ! Les collections (52 000 documents, imprimés et audiovisuels) sont encore en cours de constitution, mais la priorité sera rapidement donnée aux ressources électroniques (actuellement 2 000 e-books et 14 500 journaux électroniques), dans un environnement où tout passe par la connexion sans fil à la messagerie et à



Bibliothèque de Republic Polytechnic. Photo : Aurélie Bosc

la plate-forme de e-learning. La bibliothèque est présente dans cet environnement, notamment avec Help Library, service d'aide en ligne par messagerie instantanée et bientôt par SMS.

### Apprendre en s'amusant

Ces deux bibliothèques universitaires traduisent bien la volonté de proposer un espace d'apprentissage convivial, pour « apprendre en s'amusant », à l'opposé des méthodes d'enseignement traditionnelles : Singapour investit massivement dans l'enseignement de troisième cycle, pour former des jeunes totalement adaptés à la société de l'information et aux nouveaux enjeux économiques qu'affronte l'Asie du Sud-Est... et les bibliothèques universitaires sont reconnues comme ayant un rôle capital à jouer dans ce contexte.

A. B.

Et la qualité du réseau de lecture publique est considérée par le gouvernement comme une des clés de cette réussite, levier qui permettra à Singapour d'atteindre, voire de dépasser, le niveau de développement économique de l'Occident... ●

Octobre 2007

### Bibliographie

- *Country Report : Libraries in Singapore 2006*, 15th Conference of Directors of National Libraries in Asia and Oceania (CDNLAO), p. 1-21 : [www.nla.gov.au/lap/cdnlaoo6.html](http://www.nla.gov.au/lap/cdnlaoo6.html)
- Yen Wah et Jately Seetoh, « Swanky new library for Republic Polytechnic », billet du 13 décembre 2006 du blog de l'Association des bibliothécaires de Singapour (Library Association of Singapore, LAS) : <http://singaporelibrariesbulletin.wordpress.com/2006/12/13/philosophy-of-rp-library-architecture-design>
- *National Library Board Annual Report 2005-2006*, Singapour, 2006
- R. A. Pagell, « SMU's Li Ka Shing Library celebrates its official opening », dans *Access*, mars 2006, n° 56 : [www.aardvarknet.info/access/number56/monthnews.cfm?monthnews=01](http://www.aardvarknet.info/access/number56/monthnews.cfm?monthnews=01)