

## Rester pertinent – comment les aéroports, les banques et les geeks peuvent sauver les services d'accueil du public des bibliothèques

French Translation of the Original Paper: "Remaining Relevant – how airports, banks and geeks can save frontline library services".

Translated by: Anne-Sylvie Chemille, Médiathèque du Centre départemental Nelson Paillou, Pau, France.

### Shaun O'Dwyer

UNSW Library, Client Services Unit, University of New South Wales, Sydney, NSW, Australia

E-mail address: [s.odwyer@unsw.edu.au](mailto:s.odwyer@unsw.edu.au)

### Belinda Sua

UNSW Library, Client Services Unit, University of New South Wales, Sydney, NSW, Australia

E-mail address: [b.sua@unsw.edu.au](mailto:b.sua@unsw.edu.au)



This is a French translation of "Remaining relevant – How airports, banks and geeks can save frontline library services"

Copyright © 2013 by **Anne-Sylvie Chemille**. This work is made available under the terms of the Creative Commons Attribution 3.0 Unported License: <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>

---

### Abstract:

*On dit souvent que les bibliothèques doivent évoluer pour rester pertinentes, mais c'est en général plus facile à dire qu'à faire. L'expérience menée ces deux dernières années par le service dédié aux clients (CSU) de la Bibliothèque de l'UNSW confirme que des changements peuvent réellement aider à améliorer les relations du personnel d'accueil avec les clients, et en même temps réinsuffler de l'énergie à l'équipe.*

*En s'aidant des expériences de développement des services clients en place dans les secteurs des transports, des banques et de la vente au détail, la Bibliothèque de l'UNSW a pris la décision radicale de supprimer le guichet d'accueil et de le remplacer par une « Zone d'Aide », un espace destiné à permettre au personnel et aux clients de travailler côte à côte, mais aussi aux clients d'accéder et d'utiliser la zone même après le départ du personnel. Cette Zone d'Aide dispose de machines pour l'emprunt et le retour des documents, de kiosques d'information de type commercial (développé aussi en application pour téléphones portables) et de box privés pour des consultations plus longues par les clients. Parallèlement aux changements physiques, la structure de l'équipe du CSU a elle aussi été repensée. Posséder un réel talent pour le service aux clients est devenu essentiel, et de nouveaux membres ont été recrutés dans l'équipe au vu de leur capacité et de leur expérience de la gestion des clients plutôt que de leur expérience en bibliothèque. Cependant, l'engagement reste fort pour la profession de bibliothécaire, et les membres de l'équipe qui ne sont pas bibliothécaires sont vivement*

*incités à le devenir. Cette nouvelle structure a aussi inclus un programme de stages. Il s'agit d'employer pour 12 mois des bibliothécaires qui viennent d'avoir leur diplôme sur l'un des 3 sites de la Bibliothèque de l'UNSW. Ils sont impliqués dans toutes les activités quotidiennes du service, et à la fin de leur stage cette expérience concrète leur permet d'augmenter leurs chances de trouver un poste à temps plein.*

*En continuité avec l'objectif de la bibliothèque d'augmenter et d'améliorer les services en autonomie, un nouveau système de gestion des requêtes a été mis en place en 2013, avec lequel les clients pourront trouver la bonne réponse au bon moment sans avoir besoin d'un membre du personnel, grâce à une base de savoirs claire. Ce système va aussi permettre d'obtenir des réponses adaptées et personnalisées qui compléteront les demandes plus pointues nécessitant quelqu'un de l'équipe professionnelle, permettra un contrôle pertinent de la qualité, des analyses de tendances à court et long terme, et une enquête ciblée sur les clients, le tout servant à améliorer encore l'offre de services aux clients du CSU.*

*Cette étude explore comment et pourquoi ces changements ont été mise en œuvre et évoquera l'impact non négligeable qu'ils ont apporté quant à l'amélioration des relations avec les clients et la construction d'une équipe forte.*

*Cette présentation souhaite être une inspiration pour toutes les bibliothèques à la recherche d'une stratégie de revitalisation de leur service direct au client.*

**Keywords:** service au client, autonomie, équipe, transformation, changement.

---

## **Introduction**

On dit souvent que les bibliothèques doivent évoluer pour rester pertinentes, mais c'est dans les faits plus facile à dire qu'à faire. Trop de changements prennent place à l'intérieur des structures ou espaces traditionnels de bibliothèque. Des clients qui pénètrent dans une bibliothèque universitaires sont très souvent face à un aménagement classique qui n'a été que très peu modifié depuis 20 ou même 50 ans. On s'adresse à un guichet, que le client approche directement ou pour lequel il fait la queue, afin d'obtenir une réponse à sa question, et peu importe que la question puisse être aussi simple que « Où est placé le... ? » ou très complexe comme une demande de recherche.

Si l'on compare cette expérience à celle d'un client chez des magasins connus, des institutions financières et des aéroports, la différence est flagrante. Dans ces 3 secteurs, les compagnies en pointe font évoluer leur service aux clients en développant de manière soutenue les technologies d'autonomisation, à la fois pour les services rendus sur site et via internet ; l'utilisation de l'espace physique avec créativité ; et une équipe enthousiaste, bien informée et identifiable qui accueille le client à son arrivée et soit l'accompagne pour effectuer la transaction, soit laisse le client libre de se balader comme il le souhaite. Voilà les éléments du meilleur service au client possible, qui peut être adapté au monde des bibliothèques.

Cette étude aborde les transformations des services directs au client à la Bibliothèques de l'UNSW, et comment nous nous sommes inspiré de ce qui se fait dans les commerces de vente au détail, les aéroports et la banque, pour réaménager les espaces physiques de nos zones de services et restructurer le Service dédié aux clients (CSU).

## **Origine**

L'université de New South Wales (UNSW), fondée en 1949, est une institution de recherche et d'enseignement leader, avec une équipe et une variété d'étudiants très nombreux. L'UNSW accueille

actuellement environ 50 500 étudiants venant de 120 pays, et plus de 7 500 membres du personnel travaillent au sein des écoles, centres de recherche ou départements administratifs.

La Bibliothèque de l'UNSW comprend en fait 3 bibliothèques : la Bibliothèque Centrale sur le campus de Kensington, qui propose des collections dans le domaine des arts et des sciences sociales, l'environnement, les affaires, les techniques, la médecine et la science ; la Bibliothèque de Droit, située sur le bas du campus de Kensington, qui propose l'accès à de nombreuses ressources du domaine légal et juridique ; et la Bibliothèque du Collège de l'Artisanat (COFA), situé sur le campus COFA à Paddington, qui conserve une collection importante dans les domaines des arts, du design et des arts médiatiques.

La Bibliothèque Centrale de l'UNSW a été rénovée de façon importante entre le milieu et la fin des années 2000, et en 2010 elle a été ré-ouverte avec de nouveaux meubles et une grande variété d'espaces d'étude, de lecture et de rencontre, chacun avec un accès facile aux installations électriques. La Bibliothèque de Droit a connu un réaménagement similaire à la fin de l'année 2011.

Au sein de la Bibliothèque de l'UNSW, le CSU s'occupe de l'accueil en direct des clients, en face à face, par support électronique et par téléphone. L'équipe du CSU traite des demandes très variées, allant des classiques questions sur l'emprunt à des sujets portant sur des orientations universitaires plus générales. La mise en place de la Zone d'Aide dans les locaux de la bibliothèque principale en février 2011 n'a pas été seulement une modification radicale pour une bibliothèque universitaire en terme d'utilisation de son espace, mais s'est aussi révélée être un catalyseur pour la transformation du CSU en exemple de meilleure pratique pour les services au client en direct.

### **Aéroports, banques et geeks**

Dans un environnement où le service au client évolue rapidement, il est essentiel pour les bibliothèques d'examiner régulièrement la façon dont ils rendent ce service au client. A un niveau très basique, les bibliothèques universitaires ont besoin d'évoluer pour répondre à l'évolution des attentes de leurs clients, afin d'assurer leur survivance dans le futur. Les leçons apprises en étudiant les commerces de détail, les secteurs bancaire et aéroportuaire ont été extrêmement précieuses dans la mise en œuvre de la transformation des services en direct au client à la Bibliothèque de l'UNSW. La leçon principale que nous avons apprise était que le changement physique ne peut être qu'une partie de la solution, si l'on veut rester pertinent. Si l'équipe ne l'assimile pas ni n'y adhère avec enthousiasme, le changement n'opère pas et tout est gâché. Encore mieux, cette adhésion de l'équipe doit venir d'un apprentissage et d'une direction de grande qualité.

Le magasin Apple est probablement le plus grand succès de l'histoire du commerce de détail, et sa formule a souvent été étudiée. Beaucoup de compagnies « s'orientent uniquement vers l'élément évident mais superficiel du succès d'Apple : la bonne conception de l'espace (intérieur aéré et éclairage attractif) » (Denning, 2011), et de nombreuses compagnies ont tenté, sans aucun succès, de reproduire cette formule. Ils ont complètement raté le fait que l'élément clé de la réussite d'Apple est, sans aucun doute, son équipe de vendeurs. Les magasins Apple ont été en avance en proposant des innovations dans le service, comme le fait de vous saluer quand vous entrez dans le magasin ; d'avoir une équipe informée et bien habillée (ou des geeks !) qui connaissent et aiment les produits qu'ils vendent ; et d'aménager des magasins qui permettent aux consommateurs de « jouer » avec le produit avant de l'acheter. On a observé que « Celui qui visite un magasin Apple est accueilli par une bande d'employés heureux rendre service. Ils sont enthousiastes. Ils sont habillés de t-shirts Apple colorés » (Coget, 2011). Encore mieux, des études ont montré que « le niveau de l'identification organisationnelle des responsables de magasins influence directement le niveau d'identification des ventes réalisées par les employés... ces découvertes peuvent être appelées 'l'effet du magasin Apple' » (Coget, 2011).

Les banques de détail ont, de la même façon, fait avancer de manière importante la structure classique de la banque avec guichets. Elles ont très vite adopté les technologies mobiles, reconnaissant que « l'innovation et l'évolution des appareils mobiles... a incité le monde à demander des possibilités nomades dans sa vie personnelle comme professionnelle » (Bacher, 2012). On continue à prédire la mort de la banque, mais certaines demeurent, ont d'ailleurs évolué loin du modèle traditionnel queue et guichet, et ont embauché des accueillants – des professionnels qui font le tri selon les demandes des clients, les dirigeant vers des outils autonomes ou un membre du personnel pour les aider selon les besoins – par exemple, la banque Jyske au Danemark a mis en place de brillantes stations d'accueil « Askbar » et les tutoriels « TestBar » ; Citybank en Asie pilote des murs d'écrans tactiles qui permettent au client de s'y déplacer et d'obtenir des supports pédagogiques sur ses produits ; et les banques allemandes Fortis et easyCredit utilisent des terminaux en self service qui permet d'obtenir plus que les classiques utilisations d'un distributeur, avec par exemple le paiement des factures, l'achat de tickets d'avion, de timbres ou de tickets de transit (Bain & Company, 2012).

De la même façon, les aéroports ont évolué. Le processus d'enregistrement d'un aéroport moderne est aujourd'hui une expérience très différente, avec un développement important de l'enregistrement autonome, un personnel compétent et bien habillé disponible pour aider le client quand ou s'il en a besoin. Les compagnies aériennes investissent dans des « agents mobiles pour améliorer le service aux passagers... équipé avec des appareils sans fil... ces agents sont entraînés à être proactifs, à aller vers le passager sans attendre d'être interpellé » ([www.futuretravelexperience.com](http://www.futuretravelexperience.com)). Les espaces d'enregistrement sont spacieux et, mises en place dès que possible, les technologies mobiles évitent le recours à la queue. En Australie, Qantas a amélioré son espace d'enregistrement avec une initiative appelée « Aéroports du futur » (communiqué de presse Qantas, 2009) qui a mis en avant la mise en place de la « nouvelle génération de l'enregistrement » avec des kiosques avec hôtesse et des dépôts de bagages rapides.

Dans tous ces secteurs, pendant la dernière décennie, on a vu l'émergence d'une idée identique : une mise en avant des technologies d'autonomisation, une co-production, un personnel compétent présent pour aider si besoin, et une utilisation de l'espace plus imaginative.

En prenant en compte les leçons apprises de notre étude des fournisseurs de service les plus performants, le processus de renouvellement a commencé pour le CSU en 2010, quand la Bibliothèque de l'UNSW a pris la décision radicale de supprimer le guichet d'accueil et de le remplacer par une « Zone d'Aide ». Avec l'aide de la firme d'architecture Lahznimmo, les responsables de la Bibliothèque de l'UNSW décident de changer le concept d'accueil et de réaménager l'espace où le guichet d'accueil se situait.

Changer l'espace physique est important, mais ne peut être la seule modification ; en effet, laisser les structures habituelles en place signifie que le service ne s'améliorera pas en parallèle de la mise en place des nouveaux aménagements. Les changements physiques sont le point de départ, la structure et les façons de travailler du CSU ont été complètement remodelés, avec des opérations réalisées dans le respect strict des 3 principes de base déterminés par l'étude des fournisseurs de service les plus performants :

- les clients devraient pouvoir résoudre leurs difficultés via des technologies en self service dès que cela est possible, y compris en ce qui concerne l'assistance par téléphone.
- l'aide doit être disponible dès que de besoin, physiquement ou par internet ; que ce soit directement par le personnel, par le site web de la bibliothèque, ou grâce un système de gestion des requêtes facile et clair, des applications pour portables ou des outils personnels d'aide situés dans les bâtiments de la bibliothèque.
- le personnel du CSU est le premier et le plus éminent service orienté vers le service au client, étant le premier point de contact pour les clients ; il est capable de répondre directement à une question ou bien de trouver la bonne ressource pour la réponse, à l'intérieur ou à l'extérieur de la bibliothèque.

## **La Zone d'Aide**

Au début du 1er semestre de 2011, la Zone d'Aide de la Librairie Centrale a été ouverte. Le but était de créer un espace spacieux, accueillant et contemporain.

Les 3 priorités stratégiques de la Zone d'Aide sont :

- de créer un environnement amical, où le personnel de la bibliothèque peut accueillir et rencontrer les consommateurs (plutôt que l'inverse)
- de transformer le modèle de service au client pour passer de l'assistance à l'autonomie, en proposant des machines d'emprunt et de retour en self service, des ordinateurs, des kiosques d'inspiration commerciale, de l'information en ligne et des applications pour téléphones portables.
- de s'assurer que l'espace de la Bibliothèque est utilisé même quand le personnel de la Bibliothèque n'est pas présent.

Quand les clients entrent dans la Bibliothèque Centrale de l'UNSW, ils voient une zone accueillante, un pilier très éclairé portant un [i] et un panneau Zone d'Aide ; plusieurs ordinateurs leur permettant de travailler assis ou debout ; un grand canapé confortable ; des espaces pour une consultation plus longue ou pour des demandes personnelles ; des machines d'emprunt et de retour de documents ; et un kiosque d'information. Le personnel, correctement habillé, avec un uniforme et un badge à son nom, accueille les clients, les oriente selon leurs besoins, et soit les aide à trouver une réponse à sa demande, soit les guide vers le bibliothécaire référent dans le domaine ou si besoin vers l'espace de la Bibliothèque ou de l'université adéquat. La Zone d'Aide et son équipement sont utilisables par les clients à partir du moment où la bibliothèque est ouverte, y compris quand le personnel n'est pas présent.

## **Les outils d'aide à l'autonomie**

Une autre élément qui fait partie de l'évolution de la Zone d'Aide est la présence de kiosques d'information, identiques à ceux que l'on peut trouver dans les centres commerciaux, mis en place dans la Bibliothèque Centrale et, plus récemment, dans la Bibliothèque de Droit avec son nouveau mobilier.

Ces kiosques ont des écrans tactiles qui permettent de s'orienter et de donner des informations diverses, et sont aussi disponibles en application pour téléphones portables.

L'application pour téléphone portable de la Bibliothèque de l'UNSW a été lancée au début de l'année 2012. Elle permet aux clients de rechercher dans les collections les livres électroniques, articles de journaux mis en ligne, livres, journaux, CD, mais aussi de nombreux autres documents dont par exemple ceux qui sont situés dans la Collection Haut de gamme. De plus, les clients ont aussi accès au guide des thématiques, peuvent vérifier les horaires d'ouverture et entrer dans leur compte personnel de lecteur. Cette application est utilisable sur les appareils utilisant Android et sur Apple.

Cette application est aujourd'hui disponible à la Bibliothèque Centrale comme à la Bibliothèque de Droit. Les clients peuvent télécharger l'application et effectuer une visite virtuelle des 2 bibliothèques grâce à leur téléphone portable. Chaque visite montre les services de la Bibliothèque, ses collections et les équipements spécifiques pour les étudiants, la localisation des livres et journaux ou les espaces d'études en groupe, les ordinateurs, les imprimantes et les autres équipements du bâtiment.

## **Le système de gestion des requêtes**

En février 2013, un nouveau système de gestion des requêtes a été lancé sur le site internet de la Bibliothèque. Celui-ci permet aux clients d'obtenir des réponses à une gamme très étendue de

questions en rapport avec les services, les ressources et les modes de fonctionnement de la Bibliothèque de l'UNSW, sans avoir à contacter la Bibliothèque et donc sans attendre pour recevoir une réponse. Auparavant, la Bibliothèque avait un service de réponse aux requêtes très rudimentaire, le client sélectionnait un lien vers un formulaire internet qu'il remplissait et envoyait. Pendant les heures d'ouverture, le personnel de la Bibliothèque répondait à sa demande. Le nouveau système comprend une base active qui permet aux clients de voir les 5 questions les plus populaires du moment, de chercher dans cette base de connaissances quelle que soit l'heure et quel que soit l'appareil, de soumettre des questions ou des demandes classiques via un formulaire web facile d'utilisation, et même de noter l'utilité des réponses données ou d'ajouter des éléments à des réponses ne répondant pas complètement à la question.

La gestion des contacts est un trait essentiel du nouveau système de gestion des requêtes, qui permet au personnel de récupérer toutes les informations fournies par le client, y compris son adresse, son groupe d'utilisateur, ses remarques et les problèmes passés. Posséder cette information va permettre à la Bibliothèque de l'UNSW de déterminer les besoins de chaque client d'après son groupe d'utilisateur et ses demandes passées. Ce nouveau système autorise aussi l'accès à de nombreux et variés outils d'analyse et d'enquête.

### **Le personnel**

En parallèle des modifications apportées à l'espace physique et numérique de l'accueil en direct au client de la Bibliothèque de l'UNSW, la structure même de l'équipe du CSU a été revue. En décembre 2011, ce que l'on connaissait jusque là comme le Service au client de la Bibliothèque de l'UNSW a entamé un travail de fond, réduisant le nombre total de personnes dans l'équipe, augmentant le nombre de responsables et créant un poste de Chef du service au client pour gérer le travail quotidien. La raison en était d'installer une organisation qui permettrait de recréer, dans une version adaptée à la Bibliothèque de l'UNSW, l'« effet magasin Apple » avec un responsable d'étage dirigeant des employés pour atteindre une haute qualité de service au client, aidant autant que de besoin, dirigeant le personnel dans son travail au quotidien, améliorant en permanence les procédures et les échanges, développant et améliorant les aptitudes de son équipe, afin que l'ensemble du personnel du CSU puisse offrir un service au client identique et équitable sur n'importe lequel des 3 points d'accueil.

Nous avons considéré qu'un ensemble de compétences dans le service au client était indispensable pour toute l'équipe, avec en particulier la volonté de recruter du personnel avec des aptitudes importantes et une expérience dans le domaine du service au client, plutôt que de nous intéresser uniquement à l'expérience acquise en bibliothèque. Nous avons pris le temps d'identifier des responsables avec une expérience sûre dans la gestion d'équipes dédiées au service au client, ainsi que l'intérêt et de l'enthousiasme pour ce travail spécifique. Les connaissances en bibliothéconomie n'ont pas été considérées comme essentielles dans les compétences utiles aux membres potentiels de l'équipe, en particulier pour les responsables, le point fort étant vraiment celui de compétences dans le service au client ainsi qu'une volonté et de l'enthousiasme pour venir travailler dans le secteur des bibliothèques. Ceci dit, leur engagement envers la profession de bibliothécaire est souhaité, et le personnel non qualifié dans ce domaine est fortement encouragé à se former et à obtenir un diplôme en bibliothéconomie.

A la fin du travail de modification de l'environnement de travail au CSU, fin avril 2012, la direction du nouveau Service au client avait recruté avec succès un Chef du Service au client, 3 nouveaux coordinateurs d'équipe et plusieurs nouveaux membres dans l'équipe.

### **Accueil de stagiaires**

Un nouveau volet du CSU a été la mise en place d'un programme d'accueil de stagiaires, partie intégrante de l'évolution du service. Quatre nouveaux postes ont été créés pour de jeunes diplômés en

bibliothéconomie (dans leur année de fin d'étude ou tout juste diplômés) employés pour 12 mois en CDD. Le CSU recrute ces stagiaires soit parmi les techniciens de bibliothèque du TAFE soit parmi les diplômés universitaires – aucune différence n'est faite entre les deux dans les faits. Pendant qu'ils sont au CSU, chacun travaille physiquement dans les 3 bibliothèques et participe pleinement à toutes les activités du service. Il s'agit de postes à temps plein, rémunérés.

Ce programme permet aux diplômés de se construire un réseau de contacts utiles dans le monde des bibliothèques, d'acquérir une expérience pratique utile, et d'augmenter leurs chances de trouver du travail dans un secteur qui est moins ouvert que par le passé. L'intérêt de ce programme pour la Bibliothèque de l'UNSW consiste à recruter de nouveaux visages ayant de l'enthousiasme et des idées, d'identifier de potentiels membres de l'équipe pour un recrutement futur, et d'avoir l'opportunité d'aider au développement du secteur.

Ce programme d'accueil de stagiaires fonctionne depuis 18 mois maintenant et est un grand succès. Voici la citation d'un stagiaire qui a récemment terminé son contrat de 12 mois, et qui montre un beau retour d'expérience :

« Cela a été extraordinaire de travailler au Service d'accueil du public à la Bibliothèque de l'UNSW. Cela a été une expérience fantastique et un apprentissage énorme. J'ai réellement apprécié toute mon année passée, le travail avec autant de personnes différentes et la possibilité de ressentir ce qu'est la bibliothèque et son environnement. »

### **Le développement de l'équipe**

Afin d'aider à établir une vision partagée, des buts et des valeurs communs à l'équipe du CSU, un atelier de travail a eu lieu en juillet 2012. Auparavant, la direction du CSU a mis en place un Code pour le Service au Client, donnant au personnel un noyau de principes fondamentaux lui permettant de travailler de façon coopérative et collective pour atteindre des buts communs (cf *Appendice Un : le Code du service au client CSU* pour les détails).

Cet atelier a permis au personnel du CSU de mieux comprendre leurs comportements propres et celui des autres membres de l'équipe, d'augmenter leur compréhension, leur attention et leur résistance, et a contribué à les rapprocher. Cette nouvelle culture d'équipe a été développée dans le but d'obtenir un vrai travail d'équipe, la mise en place de services de qualités et identiques, et des valeurs et buts communs.

### **La rotation du personnel**

Avant les changements apportés, les membres de l'équipe du CSU étaient affectés à une seule des bibliothèques : la Centrale, le Droit ou la COFA. Avec l'organisation précédente, le personnel ne se déplaçait pas du tout d'un site à l'autre, ce qui a causé de nombreux problèmes, notamment des difficultés de gestion du personnel en cas d'absences sur l'un des sites, le développement de procédures « locales » et un sens de la « propriété » de cet espace sans réel fondement.

Cette façon de travailler a été repensée, et pour atteindre l'objectif fixé de construire une équipe de travail spécialisée et dédiée au service au client, avec une grande qualité et un niveau identique des services dans les 3 bibliothèques, les membres de l'équipe du CSU vont aujourd'hui travailler dans les 3 espaces grâce à un planning de rotations régulières. Cela nous a permis de donner l'opportunité à l'équipe de travailler avec une grande variété de clients, de rencontrer d'autres collègues au sein de facultés différentes, et de partager des tâches variées. Le fait de travailler dans les 3 bibliothèques a encouragé la collaboration et le travail d'équipe, a permis aux responsables de résoudre les problèmes d'absences avec un effort minime, et a créé un niveau de services équilibré dans les 3 lieux où le service est rendu.

## **Conclusion**

A la Bibliothèque de l'UNSW, le CSU a étudié les meilleures manières d'améliorer le service au client dans plusieurs secteurs, et a appliqué les leçons essentielles à un environnement de bibliothèque universitaire, en gardant toujours en ligne de mire les 3 piliers centraux du service :

- répondre à la demande des clients pour une amélioration de leur autonomie toujours plus importante ;
- proposer son aide à chaque fois qu'elle est demandée, que ce soit par le biais du web ou sur place ;
- recruter et/ou améliorer les compétences de l'équipe afin qu'elle soit au service du client et adaptable, pouvant tous répondre à des questions très variées face à une communauté de clients très large.

De cette façon, notre service a été transformé. Le personnel du CSU travaille aujourd'hui avec ses clients pour leur offrir un service identique, équitable et de grande qualité dans les 3 bibliothèques. Les clients bénéficient d'une grande variété d'outils leur permettant de travailler en autonomie, d'utiliser le plus efficacement possible les ressources de la Bibliothèque de l'UNSW et de trouver des réponses à leurs demandes très rapidement quand ils en ont besoin.

Le message principal de notre réussite, aujourd'hui, est que des modifications comme celles-ci doivent être effectuées globalement : cela ne sert à rien de chercher à modifier l'un des « piliers », en laissant les autres inchangés. Les modifications physiques de l'espace, seules, seront inefficaces. Une institution doit aussi être prête à redéfinir et à faire évoluer la culture de son équipe ainsi que son offre de services numériques.



## **Annexe un : Le code du service au Client CSU**

**Ethique du service au client :** les clients ont toute notre attention. Nous démontrons notre engagement à chaque instant et sommes à la hauteur de cet engagement, nous mettons en place des normes d'excellence et sommes fiers de servir nos clients, nous gardons un niveau de service identique quel que soit l'endroit.

**Respect et Inclusion :** nous conservons une attitude positive et de support avec les clients comme nos collègues ; nous expliquons ce que nous faisons, les procédures et les règlements en langage clair et compréhensible, nous nous assurons du respect de l'intimité de tous nos clients en respectant les règlements mis en place par l'UNSW.

**Communication :** notre client a droit à toute notre attention ; nous accueillons les clients d'une façon amicale et professionnelle ; nous sommes ouverts et facile à approcher ; nous interagissons de façon appropriée avec nos collègues, et nous nous assurons de donner une bonne image de notre équipe.

**Opportunité :** nous sommes ponctuels à chacun de nos services ; nous répondons complètement à la demande de renseignement de notre client avant de quitter notre poste, nous aidons les clients, contrôlons la bibliothèque et signalons les problèmes même quand nous ne sommes pas en service.

**Habillement et apparence :** nous sommes toujours bien habillés ; nous nous identifions en portant un badge avec notre nom.

**Connaissance de l'équipe :** nous donnons des informations exactes, et nous tenons au courant des nouvelles évolutions de la bibliothèque mais aussi des la communauté UNSW ; nous adressons le client au collègue compétent, ou au service adéquat de l'UNSW.

## Bibliographie

Bacher K 2012, *The case for mobilising commercial banking: how banks can improve the client experience and profit*, Attevo, Cleveland, OH.

Bain & Company 2012, *Customer loyalty in retail banking, Global Edition 2012*, Bain & Company, Boston, MA.

Coget, J-F 2011, 'The Apple store effect; does organisational identification trickle down to customers?', *Academy of Management Perspectives*, vol. 25, no. 1, pp. 94-95.

Denning, S 2011, 'Apple's retail success is more than magic', *Forbes.com*, 17 July 2011, viewed 26 April 2013, <http://www.forbes.com/sites/stevedenning/2011/06/17/apples-retail-stores-more-thanmagic/>

Kollau R 2011, *Airport customer service agents go mobile*, Future Travel Experience, November 2011, viewed 24 April 2013, <http://www.futuretravelexperience.com/2011/11/airport-customerservice-agents-go-mobile/>

Qantas 2009, *Qantas – the next generation airline*, Qantas, 11 November 2009, viewed 1 May 2013, <http://www.qantas.com.au/travel/airlines/next-generation-airline/global/en>