

Préface

« Les bibliothèques doivent se transformer en cuisines, c'est-à-dire qu'elles doivent devenir des lieux de socialisation active où l'on mélange un assemblage hétéroclite d'ingrédients (informations, ressources, talents) pour réaliser une nouvelle recette délicieuse qui pourra ensuite être partagée. »¹

R.D. Lankes

Tout au long de son livre-plaidoyer, R.D. Lankes encourage les publics à exiger d'excellentes bibliothèques, qu'ils méritent, parce que :

« La bibliothèque fait partie de la communauté. Ce n'est pas juste une excellente collection et des fauteuils confortables. C'est un symbole, une amie et une source d'enseignements. »²

Or, pour les convertir en cuisines (gastronomiques), pour en faire nos (précieuses) alliées et nos (inspirantes) formatrices, un simple coup de baguette magique ne suffit pas ! Il est nécessaire de mettre en place et de développer de véritables stratégies, afin de réussir une transformation globale, sans laquelle les services d'information de toute nature vivoteront, voire ne survivront pas.

1. Lankes, R.D. (2018). Exigeons de meilleures bibliothèques : plaidoyer pour une bibliothèque nouvelle, 97 [En ligne]. Disponible à l'adresse : <http://ateliers.sens-public.org/exigeons-de-meilleures-bibliotheques/index.html> [Consulté le 10 novembre 2019].

2. *Ibid.*, p. 228.

C'est d'ailleurs ce que le directeur de la plus grande bibliothèque scientifique suisse, celle de l'École polytechnique fédérale de Zurich, affirma en 2016 dans un entretien :

« Jusqu'à présent, les bibliothèques n'ont fait que rassembler des informations pour des gens. Ce concept ne fonctionne plus de nos jours. Il y a Internet. Celui qui cherche des contenus n'a plus besoin de bibliothèques. »³

Déclenchant un véritable tollé, (ab)usant d'un cliché et s'exprimant très maladroitement, il souleva néanmoins la vraie question de l'avenir des bibliothèques, des défis et enjeux auxquels elles sont confrontées, des mutations qu'elles doivent opérer et des adaptations qui en découlent concernant le métier de bibliothécaire. Malheureusement, sans esprit constructif, sans véritablement proposer de pistes de réflexion, afin de mettre la transformation au cœur des projets en cours.

Heureusement, Jean-Philippe Accart est là, pour nous encourager à poursuivre la transformation de nos bibliothèques, voire à l'oser lorsqu'elle est encore trop timide. Dans ce dix-septième ouvrage, celui dont la réputation n'est plus à faire nous montre comment les services d'information tentent de se réformer depuis plusieurs années, afin de s'adapter à leur environnement fortement évolutif. En effet, la société change, les supports d'information et les habitudes de recherche évoluent, le public utilise différemment les bibliothèques. Par conséquent, leur survie passe par leur adaptation à de nouveaux usages, au travers de la mise en place, puis de l'application de ce qu'il nomme des « stratégies de pilotage et de transformation ».

Il y a plusieurs années que l'on discute et que l'on applique, ici ou là, le concept de « bibliothèque troisième lieu » et son prolongement naturel, le « modèle des quatre espaces »⁴, imaginé en 2012 par trois professeurs danois en sciences de l'information. S'il s'agit de modèles fondamentaux, participant

3. Ball, R. (2016). *Neue Zürcher Zeitung am Sonntag*. Traduction de l'allemand.

4. Beudon, N. (2019). Les Quatre Dimensions des bibliothèques. Le recueil factice : un blog qui parle de [...] [En ligne]. Disponible à l'adresse : <http://lrf-blog.com/2019/07/03/les-quatre-dimensions-des-bibliotheques/> [Consulté le 10 novembre 2019].

de l'évolution en profondeur de nos bibliothèques, ils doivent toutefois s'inscrire dans une stratégie plus globale pour développer tous leurs effets.

Le propos de Jean-Philippe Accart est justement de présenter de nombreuses stratégies et des expériences concrètes intéressantes, pistes à suivre par les bibliothécaires qui ont compris les enjeux et sont déterminé·e·s à évoluer : du renouvellement du lieu bibliothèque à la bibliothèque comme service et à l'archivage des données dans le Cloud, en passant par de nombreuses notions en management et en marketing, applicables dans nos bibliothèques.

Il est possible d'assurer un avenir prometteur à ces dernières, en les rendant « excellentes », conformément à ce que leurs publics sont en droit d'exiger, suivant la vision de R.D. Lankes, dont je partage l'ambition. Mais, le futur dépend entièrement de la volonté et de la capacité des personnels à prendre en charge leur établissement, comme il l'affirme tout aussi clairement :

« ... sans d'excellent·e·s bibliothécaires, il est impossible d'avoir d'excellentes bibliothèques. »⁵

Par conséquent, les bibliothécaires doivent impérativement développer ou acquérir des compétences relationnelles et pédagogiques, en matière de communication, marketing, médiations culturelle et numérique, ainsi qu'en termes de management et de gestion. C'est à cette condition que les stratégies de transformation porteront réellement leurs fruits.

Une bonne formation (de base et continue) des personnels est par conséquent le moteur des mutations en cours et à venir. Car la peur du changement est toujours en embuscade et susceptible de ralentir l'évolution vers des services d'information adaptés aux besoins de leurs publics et résolument tournés vers l'avenir.

Jean-Philippe Accart contribue de manière éloquente à nous former, à nous accompagner dans ces changements nécessaires, en se montrant à la fois

5. Lankes, R.D. (2018). Exigeons de meilleures bibliothèques : plaider pour une bibliothèque nouvelle, 97, 216 [En ligne]. Disponible à l'adresse : <http://ateliers.sens-public.org/exigeons-de-meilleures-bibliotheques/index.html> [Consulté le 10 novembre 2019].

convaincant et rassurant. De mon côté, j'essaie de contribuer à former des bibliothécaires critiques, aptes à transformer nos bibliothèques. Ensemble, nous avons la volonté de concourir à la réussite du modèle de la bibliothèque de demain.

Michel GORIN
Maître d'enseignement HES
Département Information documentaire
Haute école de gestion de Genève

Introduction

La transformation au cœur des projets de bibliothèques

L'objectif de cet ouvrage est de présenter les différentes manières dont les bibliothèques et services d'information se transforment – ou sont en cours de transformation – pour s'adapter au monde actuel, aller de l'avant et anticiper les modes ou les mouvements divers. Il faut préciser ici que ce mouvement de transformation n'est pas un mouvement récent, il date de plusieurs années, il s'amplifie et touche de plein fouet les structures traditionnelles de la connaissance, que sont les bibliothèques et les services d'information en général.

Ces structures adoptent, mettent en place et développent des stratégies de pilotage et de transformation qui ont des répercussions importantes sur la vie de l'institution ou des services, sur les employés et les collaborateurs et pour le public. Les règles traditionnelles de gestion, même si elles s'appliquent encore, changent peu à peu. Ces transformations sont multiples et peuvent être interprétées comme manquant d'unité ou de sens par rapport aux rôles attribués aux bibliothèques : animer un atelier vidéo ou photo, prêter des outils, des costumes, mettre en place un *Fab Lab*¹ paraissent en effet éloignés des missions d'origine. Pourquoi les bibliothèques se lancent-elles dans de telles expériences qui peuvent paraître hasardeuses, mais qui rencontrent le succès dans beaucoup de cas ? Doit-on considérer la nouvelle bibliothèque comme

1. Un *Fab Lab* (contraction de l'anglais *Fabrication Laboratory*, « laboratoire de fabrication ») est un lieu ouvert au public où il est mis à disposition toutes sortes d'outils, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur, pour la conception et la réalisation d'objets. Définition Carrefour de l'innovation, mai 2019.

étant une plateforme de services multiples et divers, que ceux-ci soient numériques ou sur place ?

Il va de soi que les stratégies décrites ici ne sont et ne peuvent pas toutes être entreprises simultanément : il s'agit de les rassembler de manière cohérente, en vue de dresser un tableau de situation aujourd'hui, mais également de fournir des pistes à des professionnel·le·s qui souhaitent faire évoluer leurs structures. Un point très positif pour les bibliothèques sont les nouveaux projets (architecturaux, de service, managériaux, etc.) qui foisonnent et ne demandent qu'à être repris et adaptés.

Même si les stratégies de transformation décrites ici sont nombreuses, cet ouvrage n'a pas la prétention de toutes les rassembler et d'être exhaustif. Les expériences les plus récentes, celles qui apparaissent représentatives ou novatrices sont reprises ici et développées. Il en existe certainement d'autres, tout aussi intéressantes et exemplaires.

Après le thème du changement, qui a été beaucoup utilisé, le thème de « la transformation » des bibliothèques est représentatif et adapté à notre époque, il apparaît comme étant le *leitmotiv* actuel pour le monde professionnel et a été choisi comme le thème générique de la Conférence mondiale de l'information et des bibliothèques 2018 (WLIC-IFLA)². On serait même tenté de dire que, sans transformation, il n'y a point de salut possible, sans être trop éloigné de la réalité. Il est en effet très risqué de passer à côté de mouvements majeurs qui alimentent notre société et certaines catégories de population (les jeunes, les seniors, etc.) et qui vont vers une transformation de la société en général : le numérique engendre par exemple de nombreux changements de comportements par rapport à l'information, au transfert d'information et à la compréhension de celle-ci sur lesquels nous reviendrons. Mais, les transformations sociétales qui sont abordées dans la partie 1 touchent la population dans son ensemble, pas seulement les jeunes ou les seniors. Une des missions – et des forces – des bibliothèques est justement la transversalité, c'est-à-dire le fait de s'adresser à tous les publics quels qu'ils soient, sans distinction. C'est un des aspects sur lequel cet ouvrage porte.

2. Disponible à l'adresse : <https://2018.ifla.org/> : le thème du congrès était « Transform libraries, Transform societies ».

Comment utiliser cet ouvrage ?

Cet ouvrage est composé de quatre parties, illustrant la manière dont les stratégies de pilotage et de transformation des bibliothèques interagissent entre elles et créent ainsi une dynamique.

La partie 1, « L'environnement et la société », montre qu'à l'évidence les nombreux changements organisationnels qui touchent le monde du travail (secteurs privé et public) influencent également les institutions de la connaissance, avec des conséquences importantes sur le travail documentaire. En outre, le lieu bibliothèque est en pleine évolution, avec une reconfiguration de l'espace qui laisse libre court à l'innovation et à la création pour devenir un espace de bien-être.

La partie 2, « Ressources humaines et management », introduit plusieurs notions en management qui sont ou vont être appliquées dans les institutions de la connaissance :

- le management participatif ;
- le management par la bienveillance ou la bientraitance ;
- le management par l'empathie ;
- le management par projets ;
- le *change management*.

Il existe encore, notamment dans les institutions d'une certaine taille, des formes de management hiérarchique, *top-down*, mais les petites et moyennes équipes peuvent tout à fait appliquer des méthodes plus souples et participatives. Avec la gestion de projets et les méthodes agiles en bibliothèque, il est possible d'introduire le changement auprès des équipes, en les impliquant davantage dans les projets en cours. De nouvelles approches projet, telles que le *Design Thinking* ou *User Experience*, font le lien avec le chapitre 5. Cette partie se clôt sur la mise en place et le pilotage d'un projet agile.

La partie 3, « Les outils documentaires et la technologie », est essentielle pour la compréhension des enjeux actuels dans les bibliothèques et les services documentaires : les adaptations sont constantes depuis quelques dizaines d'années, mais le sont encore plus maintenant. Les plateformes numériques (documentaire, de veille ou sociale) sont devenues incontournables et intègrent

de nombreux services. D'autres aspects technologiques ont une influence : la réalité virtuelle, l'intelligence artificielle, la *blockchain*, la robotique, etc.

La partie 4, « Le marketing », met l'utilisateur au cœur de l'action et de l'activité documentaire. Pour cela, la médiation d'information, détaillée dans toutes ses implications, est nécessaire. Les théories du marketing applicables aux bibliothèques permettent de les rendre plus visibles aux yeux du public, des décideurs et des financeurs. Cette visibilité s'acquiert aussi au travers d'une stratégie de marque.