Le futur des bibliothèques au prisme des études internationales : note de synthèse

Philippe Chevallier, Olivier Jacquot

▶ **To cite this version:**

Philippe Chevallier, Olivier Jacquot. Le futur des bibliothèques au prisme des études internationales : note de synthèse. 2014. hal-01136512

HAL Id: hal-01136512
https://bnf.hal.science/hal-01136512

Submitted on 27 Mar 2015

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

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

Le futur des bibliothèques au prisme des études internationales : note de synthèse

Bibliothèque nationale de France
délégation à la Stratégie et à la Recherche

Philippe CHEVALIER ; Olivier JACQUOT

« *L'avenir que nous voulons, doit être inventé, sans quoi nous aurons un avenir que nous n'avons pas voulu* » (Joseph Beuys).

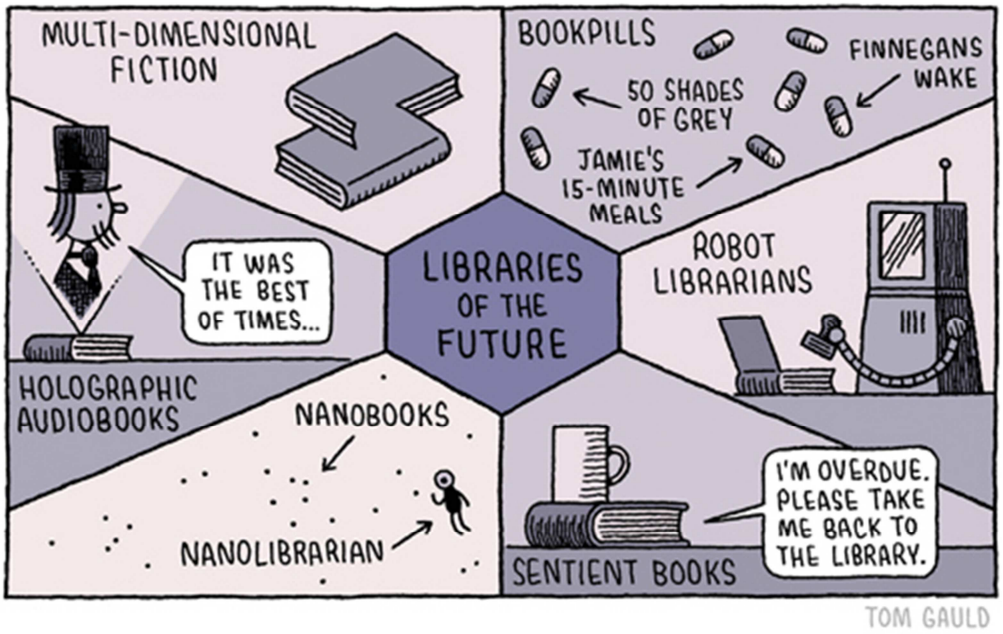


Table des matières

1. METHODOLOGIE 4

2. TENDANCES 4

2.1. LA REVOLUTION NUMERIQUE : UN ROLE A JOUER EN FAVEUR DE LA *LITTERATIE* 4
2.2. FREQUENTATION : DES TENDANCES GENERALES INCERTAINES 5
2.3. CONTRAINTE BUDGETAIRE ET EVALUATION ECONOMIQUE 5

3. PROSPECTER : DES DOCUMENTS ET DES METHODES DIFFERENTES 6

3.1. PLANS STRATEGIQUES DE BIBLIOTHEQUES : D'ABORD DES VISIONS POLITIQUES ? 6
3.2. LES ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES : LA DOMINANTE DU *SCENARIO PLANNING* 8
3.2.1. Association of Research Libraries (ARL) 8
3.2.2. Association of College and Research Libraries 8
3.2.3. Australian Library and Information Association 9
3.2.4. Consejo de Cooperación Bibliotecaria 9
3.2.5. Libraries of the Future 9
3.2.6. New Media Consortium (NMC) 10
3.3. À PLUS PETITE ECHELLE : DES INITIATIVES LOCALES LUDIQUES 10

4. PROJECTIONS : NOUVEAUX ROLES DES BIBLIOTHEQUES 11

4.1. BIBLIOTHEQUE PHYSIQUE OU BIBLIOTHEQUE VIRTUELLE ? 11
4.2. SERVIR LE LECTEUR INDIVIDUEL OU LES COMMUNAUTES (LE « HUB ») ? 12
4.3. BIBLIOTHEQUE PATRIMONIALE OU BIBLIOTHEQUE CREATIVE (LE « LAB ») ? 12
4.4. RESERVOIR DOCUMENTAIRE OU PORTAIL ? 12

5. CONCLUSION 13

1. Méthodologie

Une recherche à travers le web et dans les publications professionnelles a permis d'identifier 164 travaux nord et sud-américains, européens et océaniens (Australie). L'Afrique et l'Asie n'ont pas été explorées. À travers cette littérature de qualité inégale, au graphisme et à la mise en page souvent soignés, une trentaine de documents ont été sélectionnés pour la qualité ou l'exemplarité de leurs contenus. À titre de premier repérage, ils permettent de faire ressortir :

- Les éléments de contexte jugés déterminants pour ces réflexions prospectivistes, voire les motivant ;
- Les différentes méthodes utilisées, croisées avec le statut des documents produits ;
- Les grandes thématiques récurrentes.

N'est pas ici abordée la question des outils techniques à développer (domaine dans lequel la BnF semble bien positionnée par rapport aux autres bibliothèques de recherche à travers le monde[1] : web sémantique, applications mobiles, AVEC ou BYOD etc.), qui sont d'abord des moyens au service d'une fin plus générale.

Nous avons choisi de mettre entre parenthèses – au moins dans une certaine mesure – le statut des bibliothèques concernées (publiques, universitaires, de dépôt légal, etc.). Tout d'abord, parce que la Bibliothèque nationale de France est à sa manière une bibliothèque hybride. Ensuite, parce que l'exercice consistant à se projeter dans l'avenir, rouvrant les possibles, estompe nécessairement les décrets et missions statutaires.

2. Tendances

Beaucoup des documents internationaux dépouillés s'appuient – ou se limitent dans certains cas – à la description et l'analyse de tendances actuelles, le plus souvent à partir d'informations collectées auprès d'un large panel de professionnels et experts des bibliothèques : « Quelles sont pour vous les grandes tendances aujourd'hui ? » Ainsi du *Top Trends in Academics Libraries* produit chaque année par l'Association of College & Research Libraries (ACRL)[2].

Faussement simple, le terme « tendance » doit être précisé. Par définition une tendance n'est pas un fait, puisqu'elle a un pied dans le passé et un pied dans le futur. Alors que la prospective n'a sa place que dans l'avenir, la tendance se tient sur le bord externe du présent : une évolution déjà perçue est supposée continuer ou s'accentuer. Les tendances indiquées ci-dessous ne doivent donc pas être considérées comme acquises et restent ouvertes à la discussion.

2.1. La révolution numérique : un rôle à jouer en faveur de la *littératie*

Régulièrement cité en tête des mutations actuelles[3], le développement des technologies de l'information est d'abord présenté comme une carte à jouer pour les bibliothèques – plus que comme une menace qui les frapperait d'obsolescence. La compétence informationnelle et l'apprentissage tout au long de la vie faisant partie du champ d'intervention des États, les bibliothèques publiques sont attendues dans la promotion de la *littératie*, soit « l'aptitude à comprendre et à utiliser l'information écrite dans la vie courante, à la maison, au travail et dans la collectivité en vue d'atteindre des buts personnels et d'étendre ses connaissances et ses capacités.[4] » Une telle aptitude est devenue toujours plus difficile à acquérir à l'heure du numérique qui voit les sources documentaires se multiplier et leurs chemins d'accès se complexifier – en particulier pour les étudiants, qui se contentent souvent du plus simple et du plus rapide, sous-utilisant les outils à leur

[1] Si l'on en croit le rapport 2014 du NMC sur les tendances à court et moyen termes : JOHNSON, L. ADMAS BECKER, S., ESTRADA, V., FREEMAN, A. (2014), *The NMC Horizon Report: 2014 Library Edition*, Austin, Texas, The New Media Consortium. <http://cdn.nmc.org/media/2014-nmc-horizon-report-library-EN.pdf>.

[2] ACRL (2014), *Top trends in academic libraries. A review of the trends and issues affecting academic libraries in higher education.* <http://crln.acrl.org/content/75/6/294.full.pdf>.

[3] Cf. par exemple BRITISH LIBRARY (2011), *Growing Knowledge: The British Library's strategy 2011-2015* ; JISC (2009), *Libraries of the Future*. <http://www.jisc.ac.uk/media/documents/publications/lotfbrochure.pdf>.

[4] OCDE (2000), *La littératie à l'heure de l'information : rapport final de l'enquête internationale sur la littératie des adultes*, p. 10. <http://www.oecd.org/fr/education/innovation-education/39438013.pdf>

disposition : « L'accessibilité n'est pas la *découvrabilité*[5] », rappellent les experts de la Commission pour l'avenir de la bibliothèque de l'Université de Californie. L'ACRL confirme cette tendance devenue opportunité pour les bibliothèques dans leur relation à l'enseignement supérieur. La pression actuelle des États pour réduire le coût de l'enseignement supérieur implique de développer des modèles alternatifs d'apprentissage, si possible hors des murs des universités : l'accent est mis sur l'apprentissage basé sur la compétence [*competency-based learning*], « occasion pour les bibliothèques d'intégrer l'*Information Literacy* dans les programmes académiques.[6] »

Bien que traditionnellement perçues comme des réservoirs de savoirs, des entrepôts de la connaissance, les bibliothèques semblent appelées à se délester en partie de ce poids. Leur richesse dans l'avenir – notamment pour celles en charge du dépôt légal –, tiendrait moins à la pseudo-exhaustivité de leur information qu'à leur capacité à fournir une information pertinente pour les usagers. Sans plaider pour la qualité au détriment de la quantité, on peut supposer que les publics seront attachés aux bibliothèques qui sauront exploiter, organiser et présenter leur masse documentaire, de sorte à en fournir l'essentiel.

2.2. Fréquentation : des tendances générales incertaines

Malgré cette vision positive de la révolution numérique, le développement en ligne d'une offre documentaire gratuite agite le spectre d'une fréquentation en baisse des bibliothèques physiques, voire de la disparition de celles-ci. Si certaines bibliothèques ont constaté cette baisse au plan local, les chiffres agrégés de fréquentation au niveau national sont à manier avec grande précaution : diversité des modes de comptage entre établissements (qui dépendent d'un certain découpage des espaces, de la prise en compte ou non des non-inscrits, etc.), modifications ponctuelles de ces modes de comptage au sein d'un même établissement, impact mal maîtrisé des événements conjecturels (nombre de bibliothèques construites, évolution de la population étudiante, évolution des horaires, fermetures pour travaux, etc.), données non renseignées pour nombre d'établissements et, surtout, définition même de la fréquentation (inscrits/inscrits actifs, visites/visiteurs, etc.).

En France, les statistiques collectées auprès des bibliothèques municipales et intercommunales par le service du livre et de la lecture (MCC), suivant une méthodologie qui évolue régulièrement, ont été sujettes à discussion, dans leur articulation toujours délicate avec les enquêtes déclaratives (Credoc 2005, Pratiques culturelles des français 1997, 2008, etc.)[7]. Sur la période 2007-2012, le rapport de synthèse relève une baisse du nombre d'inscrits actifs (- 3 %) et une forte hausse de la fréquentation (+ 19%), tout en indiquant prudemment : « […] les données de fréquentation sont les plus fragiles. Elles sont objectivement difficiles à mesurer et donnent lieu, pour un peu moins des deux tiers des établissements à une absence de réponse. Elles ne sont donc présentées dans ce rapport qu'au sein du chapitre suivant analysant les évolutions 2007-2012, en insistant sur la dimension plus illustrative que robuste de ces données.[8] » Ces questions sont à nouveau soulevées par l'enquête statistique générale auprès des services documentaires de l'enseignement supérieur (ESGBU). C'est donc avec la même prudence qu'il faut recevoir les données collectées à l'étranger (par exemple, aux États-Unis : hausse des entrées dans les bibliothèques universitaires de 2008 à 2012, baisse dans les bibliothèques publiques après le pic de 2008[9]).

2.3. Contrainte budgétaire et évaluation économique

Le ralentissement économique et la baisse de la fréquentation dans certaines bibliothèques, qu'elles soient scolaires, universitaires, de lecture publique ou patrimoniales, ont entraîné dans de nombreux pays occidentaux une baisse des subventions publiques, dont la Grande-Bretagne constitue l'un des exemples récents les plus marquants : 272 bibliothèques – la plupart dépendant des collectivités locales – auraient ainsi été fermées entre 2010 et 2013[10]. À ces fermetures s'ajoutent, pour les

---

[5] UNIVERSITY OF CALIFORNIA (2013), *Report of the Commission on the Future of the UC Berkeley Library*, University of California, <http://evcp.berkeley.edu/sites/default/files/FINAL_CFUCBL_report_10.16.13.pdf>.

[6] ACRL (2014), *Top trends in academic libraries. A review of the trends and issues affecting academic libraries in higher education*. <http://crln.acrl.org/content/75/6/294.full.pdf>.

[7] POISSENOT, C. (2010), « La fréquentation en questions. Bulletin des bibliothèques de France », n° 5, 2010. <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-05-0067-013>.

[8] Service du livre et de la lecture (2014), *Bibliothèques municipales, Données d'activité 2012, Synthèse nationale*, p. 39.

[9] Sources : National Centre for Education Statistics (USA) ; Institute of Museum and Library services (2014), *Public Libraries USA Survey, Fiscal Year 2011*.

[10] Chiffres du UK Annual Libraries Survey (Chartered Institute of Public Finance and Accountancy), qui font cependant l'objet de débats. Cf. sur cette question : RAMONATXO, O (2011), « Le "cas" des bibliothèques britanniques ». *Bulletin des bibliothèques de France*, 2011, n° 2. <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-02-0046-009>.

bibliothèques britanniques restées ouvertes, d'importantes réductions de personnel et des horaires d'ouverture. Ces contraintes économiques atteignent également les établissements de plus grande ampleur comme la Bibliothèque nationale d'Écosse, dont nous reparlerons plus loin. Pour les bibliothèques municipales et intercommunales françaises, le montant moyen d'investissement pour 100 habitants a chuté de 42 % sur cinq ans (2007-2012). Le seul point positif est la reprise des dépenses documentaires, continue depuis 2009, même si le niveau de 2007 n'a pas encore été retrouvé.[11]

Bien avant les effets d'une crise économique que l'on pourrait considérer comme conjoncturelle, les bibliothèques publiques britanniques avaient été invitées en 2001 par le Department of Culture, Media and Sport à mesurer leur performance en fonction de critères précis[12], épousant un mouvement né au début des années 1980 du côté de l'American Library Association[13]. Cet impératif nouveau de l'évaluation – qui permet aux États d'ajuster leurs aides en fonction des performances – croise les efforts récents pour calculer l'impact économique ou la valeur hors-marché des bibliothèques (méthode de l'évaluation contingente[14]). Si les méthodologies utilisées font l'objet d'âpres débats dans la littérature économique, pour des résultats qui relèvent plus de l'effet d'annonce (« 1 £ investi dans la British Library produit 5 £ de valeur pour la société »[15]), ces efforts témoignent d'un besoin nouveau de calculer le retour sur investissement d'institutions qui avaient longtemps échappé à ce type de questionnements. Si aucune mesure d'impact économique ni aucune évaluation contingente de bibliothèque n'a été menée en France, le département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture (DEPS) a lancé en 2013 un appel à propositions de recherche (APR) « La nouvelle économie des institutions culturelles : bibliothèques publiques et musées », soulignant l'actualité du questionnement.

3. Prospecter : des documents et des méthodes différentes

Au sein de l'abondante littérature internationale, tour à tour scientifique, « impressionniste » et politique – avec des croisements permanents, parfois problématiques, entre ces trois champs – il convient de distinguer différents types de documents et activités de recherche.

3.1. Plans stratégiques de bibliothèques : d'abord des visions politiques ?

Les établissements de lecture publique ou universitaires, notamment anglo-saxons, qui ont une pratique courante de la réflexion prospective, publient régulièrement des plans stratégiques pluriannuels qui, au-delà de la nécessaire planification de leur activité, induisent une vision de l'avenir[16]. Ces documents stratégiques ont la caractéristique de mettre à l'arrière-plan les aspects contextuels (difficultés économiques, révolution technologique, etc.), pour mettre en avant une volonté politique. Ainsi de la British Library, qui a défini dans *Growing Knowledge: The British Library's strategy 2011-2015* (2011[17]) cinq priorités d'action :

1. *Garantir l'accès aux générations futures* (dépôt légal du web et du né-numérique, politique documentaire resserrée, conservation numérique, conservation de la presse) ;
2. *Permettre l'accès à quiconque veut conduire une recherche* (numérisation de la presse, accès aux contenus multimédias, diffusion des métadonnées et des contenus du domaine public auprès de tiers, outils de recherche dans les collections, open access, création d'une base de données « clients » unique) ;
3. *Soutenir les communautés de recherche dans les secteurs-clés à forte valeur ajoutée économique et sociale* (consolider le Business & IP Centre (BIPC), développer une stratégie et tester de

[11] Service du livre et de la lecture (2014), *Bibliothèques municipales, Données d'activité 2012, Synthèse nationale*, p. 2.
[12] DEPARTMENT FOR CULTURE, MEDIA AND SPORT (2001), *Comprehensive, Efficient and Modern Public Libraries. Standards and Assessment*, Londres. <Setting the Standard for Comprehensive and Efficient Public Library Services>
[13] ZWEIZIG, D., RODGER, E. J. (1982), *Output Measures for Public Libraries: a Manual of Standardized Procedures*, American Library Association. Cf. en France une position très ouverte à l'évaluation, parfois provocante : GIAPPICONI, T. (2008), « Les dimensions politiques et stratégiques de l'évaluation en bibliothèque », Bulletin des bibliothèques de France, n° 3, 2008. <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0006-001>.
[14] SVANHILD, A. (2005), *The Value of Public Libraries: A Methodological Discussion And Empirical Study Applying The Contingent Valuation Method*, Oslo, Oslo Academic Press.
[15] TESSLER, A. (2013), *Economic valuation of the British Library, A report for the British Library*, Oxford Economics. <http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/increasingvalue/britishlibrary_economicevaluation.pdf>.
[16] Par exemple: NEW YORK UNIVERSITY, *Strategic Plan 2013–2017: Mapping the Library for the Global Network University* <https://library.nyu.edu/about/Strategic_Plan.pdf>, LIBRARY OF CONGRESS (2010), Strategic Plan, Fiscal Years 2011 – 2016 <http://lcweb2.loc.gov/master/libn/about/documents/strategicplan2011-2016.pdf>.
[17] <http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/strategy1115/strategy1115.pdf>.

nouveaux produits en direction de segments de publics prioritaires (chercheurs en biologie, environnement, secteur social, industries créatives), refonte et simplification du site web) ;

4. *Enrichir la vie culturelle de la nation* ;
5. *Participer à l'accroissement du savoir mondial* (accords publics/privés, collaboration avec l'enseignement supérieur, mécénat de compétence, coopération internationale : Inde, Chine, Qatar, présence sur la scène nationale et internationale).

Ces plans stratégiques peuvent s'appuyer dans certains cas sur des réflexions préalables plus ambitieuses : ainsi de la British Library, qui a fait précéder sa stratégie 2011-2015 d'un document *2020 Vision*[18], ou encore de la Bibliothèque nationale d'Ecosse (NLS), qui a choisi de se projeter encore plus loin dans l'avenir, en 2030[19]. La méthodologie propre à ces réflexions est cependant difficile à cerner, tant les sources d'information qu'elles croisent – sans toujours expliciter la manière de croiser – sont hétérogènes : état de l'art, résultats d'études, audition d'experts, workshops, etc. Faiblesse majeure de ces « visions » : elles sont peu réfutables, alors même que la prospective est aujourd'hui une activité formalisée, censée obéir à des règles, dans une perspective avant tout critique. Comme l'indique l'économiste Michel Godet, la prospective requiert « de la rigueur pour une indiscipline intellectuelle[20] ». Ici, les visions proposées laissent peu de place aux études contradictoires[21], citant la littérature scientifique en phase avec les décisions politiques ou la vision du moment. Pour éclairer ce point, arrêtons-nous sur le cas de deux bibliothèques dont les diagnostics divergent fortement.

Des universités américaines ont organisé des « Task Force » ou commissions pour réfléchir à leur avenir. C'est le cas de l'Université de Californie à Berkeley et sa Commission on the Future of the Library qui a rendu en octobre 2013 un imposant rapport, mettant fortement en avant l'expertise humaine des bibliothécaires (*vs* l'efficacité des machines) et écartant toute baisse drastique des acquisitions papier en faveur de l'accès en ligne, arguant du peu de fiabilité des éditeurs de périodiques électroniques : « Cesser ou réduire le développement des collections papier en faveur de l'accès est imprudent. Des décisions précipitées pourraient compromettre l'excellence actuelle de notre bibliothèque et faire peser un risque inacceptable sur son avenir et les générations à venir.[22] » La Commission conclut ni plus ni moins sur la nécessité d'augmenter notablement le budget de l'Université (budget d'acquisition : + $5M, dépenses de personnel : 21 ETP pour atteindre 465 ETP). Son de cloche très différent du côté de la Bibliothèque nationale d'Ecosse, qui s'est livrée en 2010 à un travail prospectif lui permettant de se projeter jusqu'en 2030. Notons l'accent tragique du titre : *Thriving or Surviving ? National Library of Scotland in 2030*. À l'opposé du précédent rapport, la NLS fait le pari de l'accès au détriment des rôles traditionnels d'acquisition/préservation : « À mesure que croissent les publications numériques, le rôle historique d'une bibliothèque nationale qui était de garantir la préservation d'une "ultime copie" [*last copy*] va diminuer. La NLS continuera de conserver les ultimes copies des collections existantes, en particulier pour les documents uniques ; cependant, pour les publications courantes (en particulier la documentation numérique non-écossaise), le rôle de la NLS sera plus de fournir un accès (sans doute à travers un tiers ou le dépôt légal numérique britannique) que d'assurer la conservation d'une ultime copie. Ce pas en avant vers une bibliothèque publique offrant un accès direct aux ressources nous éloigne toujours un peu plus de la "bibliothèque de dernier recours".[23] » Idem pour la question des ressources humaines : le rapport de la NLS prévoit de réduire l'intervention des bibliothécaires, proposant de passer du « *providing customer service* » au « *self service* » censé correspondre au besoin d'indépendance des usagers.

Dans ces deux cas, aussi singuliers que contrastés, nous vérifions que la part scientifique de l'expertise (les études et les autorités citées) est fortement déterminée par la vision d'ensemble : possibilité de réinvestissement du côté d'une université de renommée internationale qui a les moyens de défendre une vision traditionnelle de sa bibliothèque ; situation économique tendue du côté de la

---

[18] <http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/2020vision/2020A3.pdf>.

[19] HUNTER, D., BROWN, K. (2010), *Thriving or Surviving ? National Library of Scotland in 2030*, National Library of Scotland, p. 22. <http://www.nls.uk/media/808985/future-national-libraries.pdf>.

[20] Présentation de son cours au CNAM. Cf. aussi GODET, M. (2007), *Manuel de prospective stratégique*, Dunod.

[21] On peut se demander par exemple ce que signifie en 2010 de citer une étude de 2004 qui prédit qu'en 2020 10 % des monographies scientifiques publiées en Grande-Bretagne le seront uniquement sous forme papier (cité dans HUNTER, D., BROWN, K. (2010), *THRIVING or SURVIVING ? National Library of Scotland in 2030*, National Library of Scotland. <http://www.nls.uk/media/808985/future-national-libraries.pdf>). L'étude citée (Powell 2004), malgré son importance, a fait depuis l'objet de discussions (Wheatcroft 2006).

[22] UNIVERSITY OF CALIFORNIA (2013), *Report of the Commission on the Future of the UC Berkeley Library*, University of California, p.7. <http://evcp.berkeley.edu/sites/default/files/FINAL_CFUCBL_report_10.16.13.pdf>.

[23] HUNTER, D., BROWN, K. (2010), *Thriving or Surviving ? National Library of Scotland in 2030*, National Library of Scotland, p. 22. <http://www.nls.uk/media/808985/future-national-libraries.pdf>.

bibliothèque nationale d'un « *small & smart country* » qui cherche dans les tendances actuelles des justifications à des choix difficiles.

3.2. Les associations professionnelles : la dominante du *scenario planning*

Des associations professionnelles publient à un rythme annuel des rapports sur la situation des bibliothèques. C'est le cas du Deutscher Bibliotheksverband avec son *Bericht zur Lage der Bibliotheken*[24]. L'avenir des bibliothèques est également un lieu commun des congrès annuels professionnels : ainsi du congrès 2014 de l'Association des bibliothécaires de France (« Bibliothèques, nouveaux métiers, nouvelles compétences »[25]). En mai 2014, l'American Library Association a réuni 80 bibliothécaires et représentants d'organisations œuvrant dans les domaines culturel et pédagogique pour discuter de l'avenir des bibliothèques à la Bibliothèque du Congrès[26]. Les résultats du colloque ont servi à l'élaboration d'un Center for the Future of Libraries dirigé par Miguel A. Figueroa. Le Centre se veut être la copie du Center for the Future of Museums créé en 2008 par l'American Alliance of Museums. De son côté, l'IFLA a mené un travail sur les évolutions du monde de l'information[27]. Tour d'horizon de six de ces associations, qui ont majoritairement recours à la même méthode prospective : le *scenario planning*.

3.2.1. Association of Research Libraries (ARL)

Reconnaissant qu'aucun scénario ne peut prétendre dessiner les évolutions à venir, l'ARL a choisi d'appliquer la méthode du *scenario planning*, qui est autant un outil de projection raisonnée qu'un outil de management, très utilisé aujourd'hui dans les entreprises. Quand une organisation travaille dans un contexte à la fois complexe et incertain, ses membres doivent être en mesure de sortir du cadre de référence pour appréhender d'autres points de vue. Les scénarios sont ainsi l'occasion de mettre autour de la table les différentes parties prenantes d'une organisation, afin d'échanger sur les perspectives et les avenirs possibles, et la meilleure manière d'y faire face. Les scénarios construits ne sont pas un outil pour prédire l'avenir, mais plutôt un moyen de mettre à l'épreuve les hypothèses, les valeurs et les modèles mentaux des parties prenantes. Dans le cas de l'ARL, les 4 scénarios concernent l'avenir de la recherche (développement d'une recherche entrepreneuriale et individuelle à haute créativité ou domination d'une recherche appliquée, réduite au recyclage et à la compilation, etc.). Pour chaque scénario est étudié l'impact sur l'activité des bibliothèques de recherche.

Association of Research Libraries (2010), *The ARL 2030 Scenarios: A User's Guide for Research Libraries*. <http://www.arl.org/storage/documents/publications/arl-2030-scenarios-users-guide.pdf>.

3.2.2. Association of College and Research Libraries

Au sein de l'American Library Association, l'Association of College and Research Libraries (ACRL) a élaboré en 2010 26 scénarios pour les 15 années à venir, partant du constat que l'analyse des principales tendances – annuellement proposée par l'ACRL à ses membres – n'était pas suffisante pour anticiper l'avenir et prendre des décisions. Tout comme l'ARL, l'ACRL conçoit le *scenario planning* comme un moyen, non de prédire l'avenir, mais d'exercer l'esprit à concevoir des alternatives. Chaque alternative est une vision plausible et cohérente de ce qui pourrait arriver demain à la recherche (la recherche serait par exemple : une université populaire/citoyenne ; un réseau fermé de chercheurs hautement spécialisés ; un lieu d'investissement des séniors, etc.) – sans nulle prétention à une quelconque vérité empirique, même si la probabilité et la rapidité avec laquelle ces scénarios pourraient se réaliser sont quantifiées à partir d'une enquête auprès des membres de l'ACRL. Après enquête auprès d'un panel d'experts, 4 des 25 scénarios ont été évalués comme étant à fort impact pour les bibliothèques et à forte probabilité – certains parmi eux étant pour le moins inattendus : 1) augmentation de la menace de cybercriminalité et cyberterrorisme ; 2) accentuation de la fracture numérique, avec un besoin accru chez certains étudiants moins favorisés ou habiles d'être guidés dans leur recherche d'information (*information literacy*) ; 3) « *Right here with me* » : l'étudiant est prévenu par son terminal mobile quand il passe à proximité d'un livre dont il a besoin et le scan de la couverture suffit à enregistrer la référence bibliographique ; 4) la culture universitaire

[24] <http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/publikationen/Bericht_zur_Lage_2014.pdf>.
[25] <http://www.abf.asso.fr/fichiers/file/ABF/congres/2014/programme_congres_2014.pdf>
[26] BOLT, N. (2014), *Libraries from Now On: Imagining the Future of Libraries: Report to ALA Membership, ALA Summit on the Future of Libraries*, Chicago, American Library Association. <http://connect.ala.org/node/223726>.
[27] INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS (2013), *À la crête des vagues, ou submergé par la marée? Naviguer dans un environnement de l'information en mutation*, <http://trends.ifla.org/files/trends/assets/ifla-trend-report_french.pdf>.

continue de valoriser les modèles traditionnels de publication scientifique, malgré l'implosion des canaux de distribution (crise de l'édition scientifique, *open access*) et les efforts des bibliothèques pour s'ouvrir à de nouveaux formats (journaux en ligne, livres numériques, etc.).

ACRL (2010), *Futures Thinking for Academic Librarians: Higher Education in 2025.* <http://www.ala.org/acrl/files/issues/value/futures2025.pdf>

3.2.3. Australian Library and Information Association

L'Australian Library and Information Association (ALIA) a conduit une centaine d'entretiens, individuels ou collectifs, pour se projeter en 2025. Uniquement basée sur du déclaratif, la synthèse hésite entre les vœux pieux (« Nous serons toujours là dans le futur »), les lieux communs (« Le futur n'est pas fixé et nous sommes en position de l'écrire nous-mêmes ») et l'autosatisfaction (« les missions des bibliothèques demeurent hautement pertinentes aujourd'hui »). Ce rapport, relativement proche dans le ton et la forme du *2020 Vision*[28] de la British Library, révèle l'autre rôle possible de la réflexion prospectiviste : être un outil de communication et de réassurance pour le présent – pas pour le futur[29].

AUSTRALIAN LIBRARY AND INFORMATION ASSOCIATION (2014), "Future of the library and information science profession", Canberra, Australian Library and Information Association <https://www.alia.org.au/sites/default/files/documents/advocacy/ALIA-Future-of-the-Profession-ALL.pdf>.

3.2.4. Consejo de Cooperación Bibliotecaria

Le Consejo de Cooperación Bibliotecaria du ministère espagnol de l'Éducation, de la culture et des sports a mis en place un groupe stratégique d'étude prospective sur les bibliothèques, le Grupo estratégico para el estudio de prospectiva sobre la biblioteca entorno informacional-social, composé d'experts appartenant au monde des bibliothèques, secondés par des chercheurs et universitaires. Son travail a permis d'aboutir au document *Prospectiva 2020*, officiellement présenté le 4 mars 2014 à Tolède. Il identifie dix défis auxquels les bibliothèques espagnoles (tous statuts confondus) devront faire face : 1) assouplissement de leur gestion afin de mieux intégrer les besoins des institutions qu'elles servent ; 2) développement de la coopération entre bibliothèques et avec d'autres institutions ; 3) recherche de nouvelles stratégies de financement et d'économies ; 4) mise en place pour les bibliothécaires de profils de postes flexibles et évolutifs, et diversification de leurs compétences ; 5) renforcement du rôle des bibliothèques dans la création de communautés, la cohésion sociale, l'égalité des chances et l'accès à l'information pour les citoyens ; 6) développement du modèle de la bibliothèque-agora (prolongement du concept de « troisième lieu[30] ») ; 7) maintien d'une bibliothèque physique, mais plus accueillante et « sociale » ; 8) resserrement des missions principales autour de l'éducation, l'apprentissage et le développement des compétences ; 9) adaptation des services au numérique ; 10) développement de stratégies innovantes pour gérer des collections et sources d'information hybrides.

CONSEJO DE COOPERACION BIBLIOTECARIA (2013), *Prospectiva 2020. Las diez áreas que más van a cambiar en nuestras bibliotecas en los próximos años*, <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/bibliotecas/mc/consejocb/grupos-de-trabajo/21/estudio-prospectiva-2020.pdf>.

3.2.5. Libraries of the Future

Des établissements britanniques, la British Library, le Joint Information Systems Committee (JISC), le Research Information Network (RIN), Research Libraries UK (RLUK) et la Society of College, National and University Libraries (SCONUL) ont mis en œuvre le projet *Libraries of the Future* (LotF)[31], qui a développé trois scénarios possibles pour l'avenir de la recherche et de l'enseignement supérieur au Royaume-Uni après 2020 – toujours dans l'esprit du *scenario planning* : « le Far-West »,

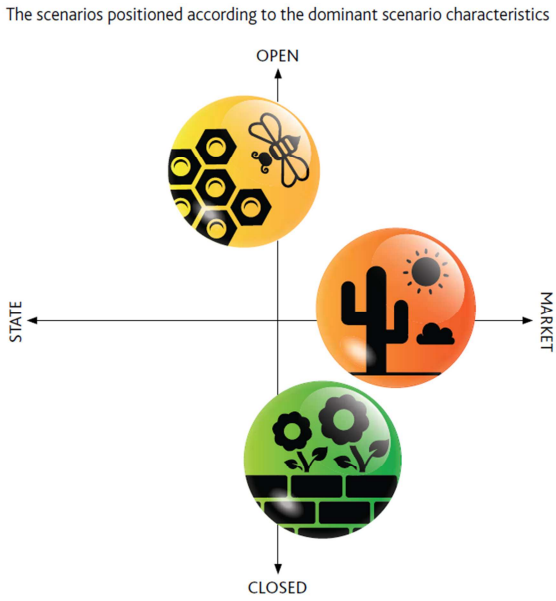
[28] <http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/2020vision/2020A3.pdf>

[29] On retrouve cette tendance dans un autre document de reference, même s'il repose sur une instruction plus robuste : ARTS COUNCIL ENGLAND (2013), « Envisioning the library of the future Phases 1 and 2 : full report » <http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/Envisioning_the_library_of_the_future_phases_1_and_2_full_report.pdf.

[30] Forgée dans les années 1980 par Ray Oldenburg, professeur de sociologie urbaine à l'université de Pensacola en Floride, le troisième lieu désigne l'espace dédié à la vie sociale où le public peut se rencontrer, se réunir et échanger, le premier lieu étant la sphère du foyer et le deuxième lieu celui du travail. C'est le sociologue Robert Putnam qui compte les bibliothèques au nombre des troisièmes lieux.

[31] <http://www.sconul.ac.uk/page/libraries-of-the-future>

« la Ruche » et « le Jardin fermé », déterminés par la plus ou moins grande implication de l'État. Des scénarios pour 2050 ont également été proposés.



CURTIS, G. et al. (2011), *Academic libraries of the future: Scenarios beyond 2020*. <http://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/Scenarios_beyond_2020_ReportWV.pdf>.
CURTIS, G. (2011), *Academic libraries of the future: final report*. <http://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/LotFFinalreport.pdf>.

3.2.6. New Media Consortium (NMC)

The New Media Consortium (NMC), communauté d'experts internationaux, s'est donné pour rôle d'identifier les technologies émergentes susceptibles d'avoir un impact sur l'enseignement et la recherche dans le monde de l'éducation. Le NMC décrit les tendances clés, les défis majeurs et évalue leur horizon temporel. Pour son rapport 2014 consacré aux bibliothèques de recherche, les travaux de 47 experts de 16 pays représentants les 5 continents ont été synthétisés de manière méthodique : sélection des tendances majeures par la méthode Delphi et répartition sur une échelle temporelle qui concerne à la fois la rapidité des changements et la rapidité d'adoption des solutions : tendance courte (les 2 prochaines années), de moyen-terme (de 3 à 5 ans), de long-terme (5 ans et plus). Une autre échelle utilisée est celle de la difficulté :

- les défis que nous comprenons et savons affronter ;
  - *impliquer les bibliothèques de recherche et universitaires dans les cursus académiques ;*
  - *repenser les rôles et compétences des bibliothécaires ;*
- les défis que nous comprenons sans avoir de réponse évidente :
  - *archiver et conserver les résultats numérisés des programmes de recherche ;*
  - *entrer en concurrence ou collaborer avec des outils alternatifs de recherche (Google, Wikipedia, etc.) ;*
- les défis trop complexes à définir, encore plus à traiter :
  - *convaincre les bibliothécaires du besoin radical de changement ;*
  - *assurer l'interopérabilité.*

JOHNSON, L. ADMAS BECKER, S., ESTRADA, V., FREEMAN, A. (2014), *The NMC Horizon Report: 2014 Library Edition*, Austin, Texas, The New Media Consortium. <http://cdn.nmc.org/media/2014-nmc-horizon-report-library-EN.pdf>.

3.3. À plus petite échelle : des initiatives locales ludiques

Enfin, pour terminer ce tour d'horizon, notons les initiatives intéressantes de bibliothèques municipales françaises, qui ont fait le choix d'approches ludiques ou créatives, associant les usagers : la médiathèque de Saint-Nazaire en 2014[32] – avec un atelier proposé durant deux jours aux usagers, invités à scénariser leur vision via des pictogrammes magnétiques – ou le dispositif Biblio Remix (dispositif d'expérimentation, d'invention et de création participatives autour des services en

[32] <http://mediatheque.mairie-saintnazaire.fr/breves/la-mediatheque-en-2030>.

bibliothèque[33]) mis en œuvre dans une bibliothèque de Rennes, après avoir essaimé en plusieurs lieux depuis 2013.

4. Projections : nouveaux rôles des bibliothèques

L'American Library Association a demandé une étude prospective à l'Office for Information Technology Policy (OITP) qui a abouti au document de Roger E. Levien : *Confronting the Future: Strategic Visions for the 21st Century Public Library*.[34] Ce document synthétise les défis que les bibliothèques publiques du XXIe siècle devront relever au sein d'un univers en tension représenté par quatre couples d'opposés. Ces quatre couples – qui nous ont semblé pertinents pour rassembler des thématiques communes aux documents sélectionnés – ne cessent bien entendu de se croiser :

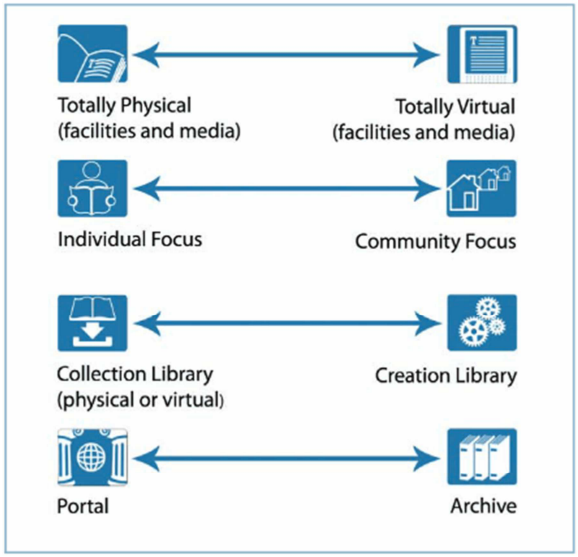


Figure 1. The visions for public libraries of the future will consist of strategic choices along four distinct dimensions, each encompassing a continuum of possibilities lying between two extremes. Illustration by Jennifer Bishop.

4.1. Bibliothèque physique ou bibliothèque virtuelle ?

À l'opposé de la bibliothèque physique traditionnelle, d'aucuns imaginent des bibliothèques entièrement virtuelles, à l'image de certaines banques qui n'existent que sur le web et ne disposent plus de guichets. S'il est pratiquement impossible d'imaginer aujourd'hui une bibliothèque physique qui serait totalement réfractaire à l'informatique, la bibliothèque entièrement virtuelle est une hypothèse raisonnable, que certains chercheurs ont d'ailleurs formulée, voire souhaitée[35]. Il est en effet possible d'imaginer des lecteurs effectuant leurs recherches, posant des questions à des services à distance, accédant au web et à du contenu en ligne depuis n'importe quel poste relié au web. C'est déjà ce que propose l'application Libguide ou des services en ligne tel SINDBAD, mais certains professionnels proposent d'aller plus loin en mettant tout ou partie des ressources des bibliothèques sur un serveur informatique distant (Cloud), pour libérer des espaces dédiés à l'apprentissage[36].

La bibliothèque entièrement virtuelle pourrait donc cohabiter avec des espaces physiques repensés : c'est ainsi que nombre de réorganisations de bibliothèques universitaires suivent aujourd'hui le modèle des *learning centers* ou *learning laboratories*, avec un souci de disposer d'espaces modulables en fonction des usages et des demandes[37], éventuellement déconnectés de la gestion des collections numériques – qui pourrait aussi bien être confiée à des entreprises ou institutions tierces. Les bibliothèques publiques ont leur modèle équivalent avec le concept d'« *idea stores* ».

---

[33] <http://biblioremix.wordpress.com>

[34] LEVIEN, R. E. (2011), *Confronting the Future: Strategic Visions for the 21st Century Public Library*, Chicago, American Library Association <http://www.ala.org/offices/sites/ala.org.offices/files/content/oitp/publications/policybriefs/confronting_the_futu.pdf>.

[35] Carla Basili (2001) citée dans COUNCIL ON LIBRARY AND INFORMATION RESOURCES, *Library as Place: Rethinking Roles, Rethinking Space*, Washington, 2005, p. 52. <http://www.clir.org/pubs/reports/pub129/pub129.pdf>.

[36] ROSCORLA T. (2013), "5 Ways School Libraries Can Stay Relevant in the Digital Age", Center for Digital Education. <http://www.centerdigitaled.com/news/5-Ways-School-Libraries-Can-Stay-Relevant-in-the-Digital-Age.html>.

[37] COUNCIL ON LIBRARY AND INFORMATION RESOURCES, *Library as Place: Rethinking Roles, Rethinking Space*, Washington, 2005, p. 1-9. <http://www.clir.org/pubs/reports/pub129/pub129.pdf>.

4.2. Servir le lecteur individuel ou les communautés (le « hub ») ?

À l'une des extrémités, se situent les bibliothèques attachées à satisfaire les besoins particuliers de chacun de leurs usagers et qui, de ce fait, adaptent leur mobilier et équipement pour un usage pour ainsi dire privatif des ressources (salles silencieuses et un minimum de distractions). Le personnel assiste chaque usager dans ses recherches, employant les systèmes de recommandation pour sélectionner les ressources les plus adéquates pour chacun.

À l'autre extrémité, la bibliothèque qui met les communautés au centre de ses préoccupations offre des espaces collectifs de travail (salles de groupe et de réunion), fédère des groupes autour de projets collaboratifs, organise dans ses locaux des manifestations d'intérêt commun, à partir de ressources d'intérêt local et régional. L'American Library Association définit ainsi les bibliothèques comme des « *community hubs* » (carrefour de communautés). Quelles que soient les communautés desservies (grand public, scolaires, étudiants ou chercheurs), les bibliothèques doivent être en forte interaction avec celles-ci, consacrant d'importants efforts pour identifier leurs besoins et leurs priorités. Remarquons cependant que si le mot « communauté » revient constamment dans la littérature professionnelle, il n'est jamais défini, révélant en creux qu'il recouvre une notion faussement simple.

4.3. Bibliothèque patrimoniale ou bibliothèque créative (le « lab ») ?

D'un côté il y aurait la bibliothèque patrimoniale, fréquentée en priorité pour ses collections, que ce soit pour en retirer de l'information, se cultiver ou se divertir. Sur place ou à distance, cette bibliothèque met l'accent sur l'accès rapide et en partie gratuit à ses fonds.

De l'autre côté, se situeraient les bibliothèques converties en établissements où se créent et se diffusent l'information, la connaissance, où se développent l'art et les idées nouvelles. La bibliothèque met à disposition de ses lecteurs des équipements pour aider les auteurs, éditeurs, artistes et autres créateurs à produire de nouvelles œuvres, seuls ou en groupe. Dans cette perspective, les collections de la bibliothèque ne sont plus conçues comme un ensemble fermé, existant indépendamment de leurs usages, mais comme le résultat d'un enrichissement mutuel. La Danmarks Elektroniske Fag og Forskningsbibliotek (DEFF) parle ainsi des bibliothèques de recherche en termes de « partenaires d'innovation »[38]. Un service répondant à ce besoin est le « Fab Lab » : atelier de fabrication ouvert au public, mettant à disposition par exemple des machines-outils pilotées par ordinateur. Initiés au MIT à la fin des années 1990, les Fab Labs ont vocation à accueillir les entrepreneurs, artistes, étudiants, bricoleurs et hackers en tout genre. Les bibliothèques qui se pensent selon ce modèle se veulent des instruments d'*empowerment* et de croissance communautaire. Plus qu'une somme ou une collection de documents, elles sont des projets sociaux. « Dans le domaine de la culture scientifique, on retrouve la même volonté de décloisonner, d'interagir, de partager et de co-construire les savoirs avec des acteurs venus d'horizons diversifiés. […] L'essor des Fabs Labs est un véritable phénomène de société qui touche et modifie en profondeur l'organisation sociale et économique de la communauté. L'espace socio-culturel de la bibliothèque est indéniablement concerné. À la fois, parce que la bibliothèque est, elle aussi, par essence un lieu démocratique idéal de rencontres, de formations et de transmissions du savoir. Mais aussi, parce que dans un siècle profondément ancré dans le partage et l'échange, avec le développement des technologies de production et de diffusion de l'information, la bibliothèque ne peut plus se contenter d'être un espace de consommation et d'accès à l'information. L'entrée dans l'ère de "la culture du faire" constitue une opportunité de services innovants et un tournant historique pour renouveler son image, son rôle et gagner de nouveaux publics.[39] » La condition de réussite est bien entendu la mise à disposition et la mise à jour constante de matériels de haute technologie, telles les imprimantes 3D.

4.4. Réservoir documentaire ou portail ?

La dernière dimension concerne la propriété des collections que les bibliothèques mettent à la disposition de leurs usagers. D'un côté il y aurait la bibliothèque « portail » qui se veut une fenêtre sur les collections possédées par d'autres établissements ou sociétés commerciales. Cette bibliothèque

[38] DENMARK 'S ELECTRONIC RESEARCH LIBRARY (2009), *The Future of Research and the Research Library*, Copenhagen, Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbibliotek. <http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/publikationer/rapporter_oevrige/deff/the_future_research/index.htm>

[39] MULLER, C. (2013), « Fab Labs en bibliothèques : quels acteurs pour quels prototypes ? », Les billets d'EnssibLab, <http://www.enssib.fr/content/les-fab-labs-en-bibliotheques-episode-3>.

peut disposer d'emprises physiques au sein desquelles le public trouve des bibliothécaires les aidant à identifier et accéder aux ressources distantes. Ainsi de la bibliothèque de l'Université de Stockholm, où le personnel n'est plus en charge de la gestion des collections mais s'assure avant tout que l'information recherchée soit délivrée le plus rapidement possible à travers des *digital workflows*[40]. Compte tenu des faibles emprises nécessaires à ce type de bibliothèques, ces bibliothèques peuvent se situer dans des centres commerciaux, des boutiques en ville, des bâtiments publics voire des écoles.

À l'autre extrême se situeraient les bibliothèques de dépôt, lieux de stockage et d'archivage des collections de tous genres et supports.

5. Conclusion

La littérature professionnelle sur l'avenir des bibliothèques pose d'abord et avant tout la question de la méthode et de la fin d'une telle réflexion. Autrement dit : la pertinence des visions proposées est conditionnée par la ou les routes empruntées, elles-mêmes dépendantes de la manière dont est conçue la prospective. Deux tendances se dégagent : d'un côté, des travaux réellement prospectivistes, au sens où ils discourent sur ce qui n'existe pas encore (un avenir souvent lointain, qui ne se confond pas avec une analyse des tendances actuelles) par l'intermédiaire de **scénarios**. La finalité de ces travaux, parmi les plus stimulants des documents ici présentés, n'est cependant pas de prédire l'avenir, mais d'exercer l'esprit et de l'habituer à penser différemment, révélant l'implicite de nos raisonnements actuels. Outil d'abord de management et d'accompagnement du changement, donc. De l'autre, le collège des experts, dont la parole sur le futur proche est considérée comme autorisée. La confrontation des expertises peut obéir à des méthodes rigoureuses (modélisations diverses des avis donnés, règles pour les hiérarchiser, etc.), mais le revers de la rigueur est la prudence : plus qu'un outil de prédiction, ces expertises sont d'abord une lecture du présent, dont la plus grande audace est la mise en lumière de « **tendances** ». Aucune de ces expertises ne parle de ce qui n'existe pas encore. Entre les deux, s'étend la masse impressionnante des documents qui n'ont d'autre prétention que de rassurer et **motiver** les parties prenantes pour le présent, avec une dimension communicationnelle très forte.

[40] JOHNSON, L. ADMAS BECKER, S., ESTRADA, V., FREEMAN, A. (2014), *The NMC Horizon Report: 2014 Library Edition*, Austin, Texas, The New Media Consortium, p. 26. <http://cdn.nmc.org/media/2014-nmc-horizon-report-library-EN.pdf>.