



ASOCIAȚIA INTERNAȚIONALĂ  
FRANCOFONĂ A  
BIBLIOTECARILOR ȘI  
DOCUMENTARIȘTILOR



ASOCIAȚIA BIBLIOTECARILOR  
DIN ROMÂNIA



UNIVERSITATEA *TRANSILVANIA*  
DIN BRAȘOV  
BIBLIOTECA



BIBLIOTEC JUDEȚEANĂ  
„GEORGE BARIȚIU”  
BRAȘOV



ACADEMIA ROMÂNĂ



CONSILIUL JUDEȚEAN BRAȘOV

## BIBLIO 2010

### CONFERINȚA INTERNAȚIONALĂ DE BIBLIOTECONOMIE ȘI ȘTIINȚA INFORMĂRII

INOVATION EN BIBLIOTHEQUE

INNOVATION WITHIN LIBRARIES

# LES BIBLIOTHÈQUES PUBLIQUES ET L'INNOVATION: POSTULATS POUR UNE ÉTUDE COMPARÉE DES CHANGEMENTS

Réjean SAVARD

École de bibliothéconomie et des sciences de l'information, Université de Montréal

e-mail: Rejean.Savard@umontreal.ca

**Résumé :** *L'auteur présente le contexte et la méthodologie d'une recherche en cours sur l'appréhension des changements en bibliothèque publique dans une perspective comparée France-Québec. Après un bref état des lieux de la recherche sur le sujet, il explique son cadre théorique basé sur l'institutionnalisme et termine en énonçant quelques questions auxquelles sa recherche devrait pouvoir répondre.*

**Mots-clés :** *bibliothèques publiques, changements, institutionnalisme, France, Québec.*

## 1. Contexte

Les bibliothèques publiques ont dû faire face au cours des vingt dernières années à des turbulences importantes notamment à cause de l'introduction massive de nouvelles technologies de l'information (informatique, télécommunications, nouveaux supports d'information, World Wide Web, etc.). Au Québec par exemple, presque la totalité de bibliothèques publiques sont maintenant automatisées et offrent des accès publics à Internet, même en milieu rural. Plusieurs bibliothèques disposent également de sites web assez bien développés et qui viennent prolonger la gamme des services offerts. La très grande majorité de celles-ci offrent aussi des supports électroniques et des logiciels à leurs abonnés. Certaines offrent même du prêt virtuel de livres numériques en ligne ou s'appêtent à le faire très bientôt.

Tous ces changements ne se sont pas faits sans causer un certain nombre de difficultés. On sait par exemple que les nouvelles technologies ont eu un impact direct sur les structures de travail et les modes de gestion en général [1] et il semble évident que les structures organisationnelles de bibliothèques n'échappent pas à cette règle [2].

Certains auteurs comme Smith et Lynch [3] vont jusqu'à dire que la nature même du travail en bibliothèque, à cause des nouvelles technologies, subit présentement une transformation profonde, susceptible d'affecter les valeurs professionnelles et les missions des bibliothèques. Certaines études cependant affirment que les valeurs professionnelles des bibliothécaires semblent relativement stables [4]. Il existe en tout cas des tensions et comme le signale Giappieoni et Carbone, cette «situation présente le double inconvénient de jeter le doute sur la fonction sociale de l'institution et de rendre difficile une gestion rationnelle.» [5]

Ces changements technologiques ont été combinés dans plusieurs pays par des fusions d'organismes (au Québec notamment) ou par l'intercommunalité (en France), mouvements issus de la volonté des élus de rationaliser davantage la gestion des bibliothèques, comme de plusieurs autres organismes financés par l'État.

Il semble donc évident que les bibliothèques vivent une crise majeure qui aura nécessairement un impact sur son avenir. Lancaster avait jeté un pavé dans la mare en 1978

en prédisant leur disparition avec l'arrivée de la « société sans papier ». Le débat s'était plus ou moins tué avec les années 1980, mais depuis l'arrivée d'Internet de nombreux prophètes de malheur sont venus encore une fois prédire un destin funeste pour les bibliothèques, ou à tout le moins une marginalité presque inévitable si rien n'est fait pour corriger le tir [6].

## 2. La recherche sur le changement en bibliothèques

Malheureusement cet important phénomène de crise demeure peu étudié en tant que tel. Des études ont bien analysé la complexité des structures organisationnelles des bibliothèques [7], mais sans aborder les turbulences que vivent aujourd'hui ces institutions. Les études plus récentes qui abordent cette question des changements liés aux technologies ou à d'autres facteurs se contentent généralement de décrire les changements sans en analyser l'impact sur une base théorique ou encore quant à l'étendue du phénomène dans différents pays. Parmi les exceptions on compte les travaux de Weng [8] qui a étudié les changements organisationnels des bibliothèques académiques en faisant appel à la théorie de la contingence selon laquelle une organisation qui ne modifie pas sa structure dans un contexte en transformation risque de ne plus être adaptée et perd sur le plan de la performance. Mais son étude reste assez technique et n'aborde pas l'impact de ces changements sur le plan professionnel comme tel (aspects sociaux, liens avec les valeurs professionnelles, etc.).

Ragnar Audunson par contre [9] apporte une méthodologie et un cadre théorique intéressants pour l'étude des changements : s'appuyant sur la théorie de l'institutionnalisme [10] il compare différentes bibliothèques dans trois contextes différents. Selon cette théorie il existe au sein des institutions des valeurs que l'on peut appeler professionnelles (missions, rôles, normes et standards). Par exemple, on peut mentionner pour les bibliothèques publiques celles transmises par le Manifeste de l'Unesco sur la bibliothèque publique [11]. Ces valeurs servent de guide et structurent normalement le développement des institutions. Le questionnement d'Audunson porte sur les relations entre ces valeurs d'une part, et les divers changements en cours dans les bibliothèques d'autre part. Selon l'institutionnalisme ces valeurs peuvent se révéler suffisamment fortes pour entraîner une résistance au changement si celles-ci sont menacées. Inversement on peut se demander si le changement ne menace pas aussi les valeurs professionnelles, avec toutes les interrogations que cela entraîne pour l'avenir de cette profession.

Assumant que les bibliothèques, selon l'institutionnalisme, ont tendance à modéliser leur gestion les unes sur les autres par isomorphisme, et ce même au plan international (mondialisation des échanges professionnels via les associations et la diffusion la littérature professionnelle) il compare trois systèmes de bibliothèques dans trois pays différents (Norvège, Suède et Hongrie). Son étude porte sur l'ensemble des réformes effectuées dans ces trois systèmes. Sa recherche se situe directement dans le prolongement des études de bibliothéconomie comparée [12]. Selon cette approche, et malgré une tendance à évoluer vers un même modèle sur le plan international comme le démontre la théorie de l'institutionnalisme, les différences de contexte observées nous permettent de mieux comprendre les problèmes.

La principale variable d'Audunson n'est pas le changement comme tel, mais la réponse aux changements, telle que mesurée par (1) l'attitude du personnel envers celui-ci et par (2) la perception de conflit que ce changement exerce sur les valeurs professionnelles. Les changements comme tels, appréhendés de manière différente dans les différents milieux professionnels, viennent contextualiser les résultats de l'analyse de la relation entre la réponse aux changements et les valeurs professionnelles.

Les valeurs ne sont pas mesurées comme telles non plus, mais plutôt une série de variables indépendantes toutes reliées à ces valeurs et qui mesurent le niveau d'intégration des valeurs professionnelles (par exemple le nombre d'années depuis que la personne exerce la profession de bibliothécaire).

Il collecte ses données de trois sources différentes: des entrevues en profondeur auprès d'un échantillon restreint et représentatif, un questionnaire auprès de l'ensemble des personnels professionnels affectés par le changement, et l'ensemble des documents de gestion recueillis auprès des institutions.

Ses principaux résultats peuvent être résumés ainsi : 1. la plus grande résistance observée concerne les changements au niveau des structures organisationnelles; 2. Les bibliothécaires qui s'opposent le plus aux changements ne sont pas nécessairement ceux qui manifestent un niveau élevé d'intégration des valeurs professionnelles; 3. les bibliothécaires travaillant dans les succursales sont plus favorables aux réformes; 4. les changements perçus comme venant de l'intérieur sont mieux acceptés; 5. les valeurs professionnelles agissent surtout comme un filtre par rapport aux changements plutôt que comme déterminantes dans ce processus.

Il conclut que la théorie institutionnelle a été testée avec succès en bibliothéconomie et ouvre la porte à d'autres études sur cette base théorique. Il affirme également l'utilité de son étude en concluant : «...the findings may prove to be of practical importance for public library managers to cope with change.» [13]

En prenant appui sur la théorie de l'institutionnalisme et en résonance avec les travaux d'Audunson, nous avons élaboré un projet de recherche afin de mieux comprendre la relation entre les nombreux changements en cours au sein des bibliothèques publiques et les valeurs professionnelles que sous-tend cette institution.

### 3. La méthodologie

L'objectif de notre recherche, toujours en cours, était de mieux comprendre la relation entre les nombreux changements ayant affecté ou affectant actuellement les bibliothèques publiques et les valeurs professionnelles que sous-tend cette institution.

Plus spécifiquement, les objectifs que nous poursuivons consistent à :

- Inventorier la nature des changements mis en œuvre dans les différentes institutions et les différents contextes
- Déterminer quelle est la réponse donnée à ces changements chez le personnel des bibliothèques
- Analyser l'influence des valeurs professionnelles propres aux bibliothèques publiques sur cette réponse aux changements
- Vérifier si le modèle de recherche se confirme dans les deux milieux professionnels à l'étude.

Comme l'a démontré Audunson la comparaison de différents milieux professionnels différents permet d'enrichir le modèle de recherche, et nous avons décidé d'effectuer notre étude auprès de cas issus de deux réseaux de bibliothèques publiques : le Québec et la France.

Le choix de ces deux milieux n'est pas fortuit : ceux-ci participent à une proximité culturelle et linguistique, tout en présentant des particularités différentes sur le plan de la gestion (sur le plan professionnel, les bibliothèques québécoises sont souvent décrites comme au carrefour des influences nord-américaines et françaises). Enfin, les deux réseaux ont également vécu ou vivent des turbulences majeures en ce qui a trait aux changements.

Le modèle de recherche proposé est très proche de celui d'Audunson. Il peut être schématisé tel que le démontre la figure 1. Les changements sont le point de départ. La réponse à ces changements constitue la variable dépendante. Celle-ci est mesurée chez le personnel de bibliothèques par l'attitude face à ces changements, et la perception du conflit qu'ils engendrent face aux valeurs professionnelles.

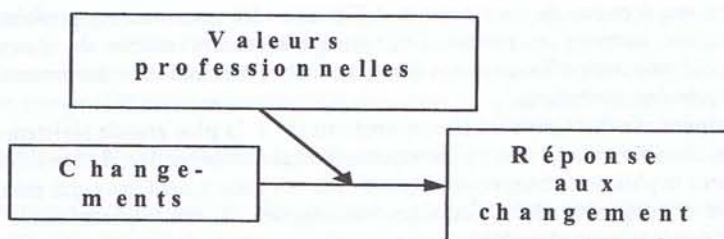


Figure 1. *Modèle de recherche*

Si Audunson s'était intéressé à l'ensemble des changements, nous nous sommes intéressés spécifiquement aux changements découlant des nouvelles technologies et de l'intercommunalité. Il s'agit là des changements les plus importants ayant touché les deux milieux à l'étude ces dernières années. Comme nous l'avons démontré plus tôt, les changements technologiques touchent toutes les bibliothèques du monde occidental. Quant aux changements touchant les structures municipales, ils ont été radicaux au Québec, mais le phénomène est aussi d'actualité en France où l'État a suscité la création de plusieurs bibliothèques intercommunales. Le modèle d'intervention est différent mais la préoccupation de base est la même: rationaliser les opérations.

Les méthodes de collecte des données proposées reposaient à la fois sur une approche qualitative et sur une approche quantitative. Dans un premier temps, nous avons tenté d'inventorier la nature des changements mis en œuvre dans les différentes institutions et les différents contextes. Cette collecte de données se fit essentiellement par la recension des écrits disponibles et par une collecte d'informations sur Internet.

Dans un deuxième temps, l'auteur étant moins familier avec la situation des bibliothèques en France, une série d'entretiens semi-structurés y furent organisés auprès de bibliothécaires (cadres supérieurs ou intermédiaires et chefs de service). Une douzaine d'entrevues furent réalisées à l'automne 2009, toutes dans des communes ayant subi des changements importants au niveau des structures d'organisation (passage à l'intercommunalité ou au statut de BMVR).

Faisant suite à ces deux premières étapes, un questionnaire fut élaboré. Après le pré-test, ce questionnaire fut expédié à un échantillon de bibliothécaires et gestionnaires de bibliothèques répondant aux critères mentionnés précédemment. Il comprenait cinq sections permettant de collecter l'information sur:

- L'identification des changements : une question ouverte permettait aux répondants d'identifier les trois changements les plus importants vécus par leur bibliothèque depuis douze ans ou moins
- L'impact et les origines des changements : des questions permettaient ensuite de quantifier sur une échelle de 10 l'importance de chacun de ces changements, puis de préciser dans quelle mesure ces changements ont été acceptés par le personnel ou s'ils ont généré des conflits. D'autres questions ouvertes permettaient de préciser les aspects positifs ou négatifs de ces changements, de même que le contexte de la prise de décision par rapport à ceux-ci.
- Les changements et les enjeux des bibliothèques publiques : cette section permettait de mesurer l'importance accordée aux valeurs professionnelles à l'aide d'énoncés divers dont certains portaient sur le Manifeste de l'Unesco sur la bibliothèque publique.
- La formation et les changements : une question tâchait d'évaluer l'opinion des répondants sur la pertinence actuelle de la formation aux métiers des bibliothèques
- Renseignements personnels : cette dernière section visait à collecter des informations sur les caractéristiques démographiques et professionnelles (expérience, lieu de travail, associations, etc.) des répondants.

Entre février et mai 2010, quelques centaines de questionnaires ont été envoyés par courrier électronique aux bibliothécaires, conservateurs et bibliothécaires ou autre personnel en situation de responsabilité. La difficulté consistait à obtenir les adresses des répondants. Il fallut d'abord communiquer avec les directeurs d'établissements pour obtenir leur accord. Au Québec toutes les bibliothèques sélectionnées ont accepté de collaborer, sauf une municipalité plutôt anglophone de l'ouest de Montréal. En France, la collecte de données n'est pas terminée mais jusqu'à maintenant une seule bibliothèque a refusé de collaborer, et une autre n'a toujours pas donné de réponse.

Au Québec, l'échantillon final représente 11 bibliothèques différentes, où 293 questionnaires ont été envoyés, pour un taux de réponse de 41,64%. En France, jusqu'à maintenant, les questionnaires ont été envoyés dans les bibliothèques de 13 communes mais d'autres restent à venir. Nous avons reçus jusqu'à maintenant plus de 50 questionnaires de collègues français et espérons en obtenir le double d'ici la fin de l'enquête.

#### 4. Les attentes

Que nous permettront de faire les résultats de cette enquête ? Le corpus des données recueillies s'annonce particulièrement chargé. Plusieurs analyses pourront être faites avec les nombreuses variables utilisées.

Nous visons d'abord à identifier quels sont les changements perçus comme les plus importants par les personnels des bibliothèques: sont-ils les mêmes en France et au Québec? Les changements technologiques sont-ils vraiment perçus comme plus importants que les autres changements? Les personnels de différents niveaux (conservateurs, bibliothécaires, bibliothécaires) ont-ils la même perception des changements? À quel moment sont survenus les changements les plus importants?

Nous essaierons également de comprendre quel a été l'impact de ces changements : quels ont été les effets de ces changements sur la charge de travail? Sur la satisfaction au travail? Sur le statut des personnels? Sur la qualité du service? Sur les besoins de formation? La manière dont ont été gérés ces changements change-t-elle la perception de ces impacts? Ont-ils eu des effets négatifs ou des effets positifs? Si oui, lesquels?

Enfin, nous chercherons à savoir si les variables démographiques et professionnelles influencent la perception de ces changements. Les valeurs professionnelles entrent-elles en cause? La taille de la bibliothèque? L'appartenance à des associations professionnelles? La formation reçue?

Nous tenterons de répondre à ces questions et à bien d'autres dans les mois qui suivent. Si tout va bien nous espérons publier différents articles faisant part de nos analyses d'ici la fin de cette année et l'année prochaine. Nous souhaitons vivement que les gestionnaires de bibliothèques pourront s'inspirer de ces résultats pour mieux gérer le changement en bibliothèque. Car si les années qui viennent de passer ont été tumultueuses pour les bibliothécaires, rien ne nous dit que cela soit terminé.

#### BIBLIOGRAPHIE

1. Naisbitt, John et Aburdene, Patricia. *Re-inventing the corporation: transforming your job and your company for the new information society*. New York : Warner Books, 1985; Sérieyx, Hervé. *L'effet Gulliver*, Paris: Calmann-Lévy, 1994; Travica, Bob. *New organizational designs: information aspects*. Stamford, Conn.: Ablex Publishing, 1999.
2. Buckland, Michael. *Redesigning library services. A manifesto*, Chicago: ALA, 1992; Young, Jennifer. Virtual support. In: *Saunders; Laverna, M. The virtual library: visions and reality*, Westport, Conn: Meckler Publishing, 1993; WENG, Hweifen. A contingency approach to explore the relationships among structure, technology and performance in academic library departments. In: *Advances in Library Administration and Organization*, vol. 15/1997, p.249- 317; Simmons, David, Laughlin, Sara. *Library networks in the new millenium : top ten trends*, Chicago : ALA, 2000 ; Stueart, R.D. et Moran, B.B. *Library and information center management*, 6<sup>ème</sup> édition, Littleton: Libraries Unlimited, 2002.

3. Smith, K.R. et Lynch, B.P. The Changing Nature of Work in Academic Libraries. In: *ACRL Ninth National Conference*. Chicago : American Library Association, 1999, p. 1-7
4. Dole, Wanda et Hurych, Jitka. Values in the information age. In: *Journal of information ethics*, Fall 2001, p. 38-50.
5. Giappiconi, Thierry et Carbone, Pierre. *Management des bibliothèques*. Paris: Cercle de la librairie 1997, p. 22.
6. Séguin, François. L'autoroute de l'information: menace ou opportunité? In: *Défi*, décembre 1994; McCallum, Larry. Trying to read the future. Given the pace of the information age, Vancouver's new library may be the last of its generation. In: *The Georgia Straight*, 30 sept 1994, p. 9-14; Halman, T.S. From Babylone to «Libre-Space», Keynote speech at the Opening ceremony. *Proceedings of the 61st IFLA Concil and general conference*, Istanbul, 1995; Cisler, Steve. Weatherproofing a great, good place. The long-range forecast for public libraries: technostorms, with rapidly changing service points. In: *American libraries*, 27/1996, 9 p. 42- 46; Benton Foundation. Buildings, books, and bytes. Libraries and communities in the digital age. 1996: <http://www.benton.org>; Munson, Marty. The library is dead. In: *Oberlin Alumni magazine*, 96/2000, 2, p. 26-31;
7. Howard, Helen. Organizational structure and innovation in academic libraries. In: *College and research libraries*, September 1981, p. 425-434; Mittermeyer, Diane. Libraries as complex organizations: a concept in need of an operational definition. In: *Library and information science research* 12/1990, p. 231-249.
8. op.cit.
9. Audunson, Ragnar. *Change processes in public libraries: A comparative project within an institutionalist perspective*. Unpublished doctoral dissertation, Høgskolen I Oslo, 1996; Audunson, Ragnar. Processes of change in the public library system. In: *Scandinavian Public Library Quarterly*, 30/1997, 4, p. 27-31; Audunson, Ragnar. Between professional field norms and environmental change impetus: a comparative study of change processes in public libraries. In: *Library and Information Science Research*, 21/1999, 4, p. 523-552.
10. Selznick, Philip. *Leadership in administration*. Berkeley, Ca: University of California Press, 1983 .
11. <http://www.ifla.org/VII/s8/unesco/fren.htm>
12. Danton, J. Periam. *The dimensions of comparative librarianship*. Chicago : ALA, 1973.
13. *ibid.* 1999, p. 549