



International Federation of
Library Associations and Institutions



IFLA Professional Reports, No. 134

Recommandations pour les bibliothèques administratives

Sous la direction de Nancy Bolt et Suzanne Burge

Traduit de l'anglais par la Bibliothèque de l'Hôtel de Ville, Paris

Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques
IFLA Rapports professionnels, 134

Recommandations pour les bibliothèques administratives

Section des bibliothèques administratives et Section de l'Information administrative et
des publications officielles

Sous la direction de Nancy Bolt et Suzanne Burge

Traduit de l'anglais par la *Bibliothèque de l'Hôtel de Ville*, Paris

Cover photo courtesy of Ian Joyce

Recommandations pour les bibliothèques administratives / Sous la direction de Nancy Bolt et Suzanne Burge
La Haye, IFLA Headquarters, 2012 – 56 p. 30 cm. – (IFLA Professional Reports: 134)

French Translation of IFLA Professional Report 106

ISBN 978-90-77897-58-4

ISSN 0168-1931

Sommaire

Avant-propos	
Jerry W. Mansfield	4
1. Introduction	
Nancy Bolt	5
2. Typologie des bibliothèques administratives	
Sanjay K. Bihani	7
3. Direction des bibliothèques administratives	
Moira Fraser	9
4. Identifier les besoins des usagers et y répondre	
Nancy Bolt	12
5. Travailler dans un environnement politique : défis et avantages	
Sue Westcott	18
6. Développement des collections	
Sanjay K. Bihani	21
7. Gestion de l'organisation et de l'accès aux collections physiques et numériques	
Hannah Fischer, Linda Sjogren	25
8. Conservation des collections papier et numériques	
Hannah Fischer	29
9. Gestion des ressources humaines	
Suzanne Burge and Moira Fraser.....	31
10. Gestion des moyens financiers	
Moira Fraser	34
11. Défendre le rôle des bibliothèques administratives	
Nancy Bolt and Jane Wu.....	36
12. Coopération des bibliothèques administratives entre elles et avec les autres bibliothèques	
Maria Goeckeritz	39
13. Marketing et relations publiques	
Maria Goeckeritz	43
14. Protection obligatoire de la vie privée des usagers	
Nancy Bolt	47
15. Les nouvelles orientations des bibliothèques administratives	
Jane Wu	50
16. Conclusion	
Nancy Bolt	54
17. Liste des auteurs	
.....	55

Avant-propos

Plusieurs années de remue-méninges, de planification, de rédaction, de consultations, ont abouti à la publication de ce document de travail à destination des responsables de bibliothèques administratives et de leurs équipes. Les recommandations ne sont que cela – des conseils, des exemples, des modèles de comportements, de services, les meilleures pratiques à suivre quand elles correspondent à la situation. Ainsi qu’il est dit tout au long des pages qui suivent, il n’y a pas de solution ou de modèle universels ; nous espérons néanmoins que ce qui est présenté ici pourra stimuler la créativité et mettre en avant des idées qui pourront s’adapter aux différents contextes. Nous remercions spécialement les bibliothécaires auteurs de ce guide, ainsi que tous ceux qui y ont contribué par leurs conseils et relectures, et leur soutien.

Jerry W. Mansfield
Président, Section des bibliothèques administratives
2007-2009

Chapitre 1

Préambule

1.0 Introduction

Les bibliothèques administratives fournissent l'information aux décideurs politiques, aux services et personnels de l'administration, et parfois au grand public. Il est essentiel que les bibliothèques administratives soient organisées et gérées de façon à collecter et à fournir l'information la plus nécessaire à ceux qui prennent les décisions politiques, aux fonctionnaires, et au public en général.

1.1 Pourquoi faut-il des recommandations ?

- Pour rassembler les meilleures pratiques mises en œuvre à travers le monde relativement à l'organisation, aux tâches et à l'utilité des bibliothèques administratives
- Pour conseiller les administrations sur la meilleure gestion de leurs bibliothèques
- Pour servir d'outil dans les pays en développement leur donnant les grandes lignes de l'organisation et des missions des bibliothèques administratives
- Pour aider à défendre la cause du développement et de l'amélioration des bibliothèques administratives

1.2 Définition

Une bibliothèque administrative est une bibliothèque constituée et intégralement financée par l'administration pour ses besoins. (Bien que son public prioritaire soit l'administration, elle peut aussi servir un public plus large.)

Suivant cette définition, une bibliothèque publique ou universitaire, bien qu'ayant été éventuellement fondée par une administration ou bien que pouvant offrir des services à des personnels de l'administration ou à quelque autre public, ne sera pas dite « administrative » parce que ses principaux utilisateurs sont le public général ou la population universitaire, et non pas un service de l'administration.

1.3 Parrainage

Le projet éditorial de ces *Recommandations pour les bibliothèques administratives* est parrainé par deux sections de la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (IFLA), la section des Bibliothèques administratives et la section de l'Information administrative et des publications officielles.

Chacune de ces sections a désigné des membres pour participer à la rédaction des recommandations, lesquelles ont par ailleurs été revues par un groupe d'experts et ont bénéficié de ses suggestions.

1.4 Autorité

Ces *Recommandations* ne sauraient être obligatoires. L'IFLA n'a pas autorité pour les imposer, et il est d'ailleurs possible qu'elles ne s'appliquent pas toutes à l'ensemble des bibliothèques administratives. Ces recommandations doivent plutôt être comprises comme des outils aidant au développement et à la gestion des bibliothèques administratives.

Nous espérons qu'elles seront utiles aux bibliothèques déjà existantes, ainsi que dans les pays en développement où se créent de nouvelles bibliothèques administratives.

1.5 Les défis pour les pays en développement

Tout au long de ce document, les recommandations prendront en compte les défis auxquels seront confrontés les pays en développement qui voudront les appliquer. Certes la mise en œuvre complète de ces recommandations peut s'avérer délicate pour certains pays, elles n'en fournissent pas moins une description des meilleures pratiques, et en ce sens peuvent être utiles en indiquant l'objectif à atteindre.

1.6 Conclusion

Ces recommandations sont faites pour aider les responsables de l'administration à reconnaître l'importance des bibliothèques administratives et pour proposer les moyens de les rendre plus aptes encore à répondre aux besoins des élus, des fonctionnaires, du grand public ou de tout usager. Elles fournissent aussi de l'aide et des conseils aux bibliothécaires qui cherchent à améliorer les collections et les services offerts.

Chapitre 2

Typologie des bibliothèques administratives

2.0 Introduction

Les missions d'un gouvernement comprennent en général le vote des lois et leur application, la garantie de la défense et de la sécurité, la santé, l'éducation, l'aide sociale, le soutien de la culture, la gestion de l'économie et du commerce, et les relations internationales.

Ces tâches sont regroupées en trois branches :

- A. Le législatif : les parlements/congrès, etc. qui font les lois ;
- B. L'exécutif : ministères/services/agences qui sont responsables de la mise en œuvre des lois ;
- C. Le judiciaire : la branche légale qui s'assure de l'exécution des lois.

2.1 Principes

Pour mener à bien leurs missions, les gouvernements sont organisés en ministères et services qui doivent tous être dotés d'une bibliothèque ou d'un centre de documentation répondant aux besoins de l'administration de tutelle. Ces bibliothèques ont un rôle clé à jouer et doivent être au cœur de l'organisation. Elles peuvent aussi avoir à jouer un rôle important dans le système d'information du pays.

2.2 Rôle des bibliothèques administratives

La principale fonction des bibliothèques administratives est de servir l'administration à tous les échelons en rendant accessibles toutes sortes d'informations publiées tant par ses services que par des organismes non gouvernementaux ou des particuliers. Leurs usagers sont les représentants élus, les ministres, administrateurs, scientifiques et spécialistes, chercheurs, ainsi parfois que le grand public. Le nombre de ces bibliothèques peut être fort élevé, et elles peuvent être de nature très différente, tant par la taille que par le domaine d'application. Elles ont le devoir de contribuer et d'apporter leur soutien aux objectifs de l'organisation à laquelle elles sont rattachées, ainsi qu'à son fonctionnement de base : formulation des programmes et politiques ; actions administratives et réglementaires ; fonctions de conseil ; et programmes de recherche.

2.3 Typologie des bibliothèques administratives

Les trois catégories de bibliothèques administratives peuvent être subdivisées ainsi :

A. *Bibliothèques de la législature:*

i) **Bibliothèques parlementaires:** Elles sont constituées pour répondre aux besoins des membres de la Législature ou du Parlement et de leurs cabinets, à l'échelon national, et sont en général réservées à leur usage exclusif. Les bibliothécaires parlementaires ont à leur disposition leurs propres directives publiées par l'IFLA¹

ii) **Bibliothèques d'assemblées législatives régionales:** Dans certains pays, il y a des bibliothèques d'assemblées législatives régionales, pour répondre aux besoins des membres de la Législature et de leurs cabinets.

¹ **Guidelines for Legislative Libraries** (2nd edition)/Keith Cuninghame. Munich: De Gruyter Saur, 2009. ISBN 978-3-598-22045-6 (IFLA Publications; Nr 140)

B. Bibliothèques de l'exécutif: Le bras exécutif d'un gouvernement consiste en un certain nombre de ministères et services, qui sont en charge de l'administration de la politique gouvernementale. S'il y a décentralisation, cela peut entraîner la création d'autres services, bureaux rattachés ou subordonnés, organismes autonomes, corps statutaires, entreprises, agences et projets relevant du secteur public.

i) Bibliothèques de ministères/services: Elles sont développées principalement pour répondre aux besoins des décideurs, hauts fonctionnaires, et autres personnels des différents ministères et services. Elles rassemblent l'information administrative et toute information appartenant au domaine de compétence de leur service de rattachement. Susceptibles de posséder de larges collections dans leur discipline, elles peuvent aussi intéresser les chercheurs et leur être accessibles.

ii) Bibliothèques d'agences, d'organisations, de projets gouvernementaux : Ces bibliothèques travaillent principalement au service des décideurs, administrateurs et autres personnels des agences gouvernementales. Ces agences sont financées par le gouvernement et sont en général autonomes, mais restent sous le contrôle de gouvernement ou d'un département ou ministère spécifique.

iii) Bibliothèques de collectivités territoriales : Ces bibliothèques dépendent des administrations aux différents échelons locaux et sont au service des représentants élus, des hauts fonctionnaires et autres personnels. Elles peuvent être dépositaires des publications de leur administration de tutelle. Elles peuvent aussi jouer le rôle de bibliothèques publiques pour les populations locales.

iv) Bibliothèques d'ambassades ou de missions diplomatiques : Ces bibliothèques sont établies dans les ambassades ou les missions diplomatiques des pays étrangers avec pour but principal de servir les diplomates, fonctionnaires d'ambassades et autres personnels. Elles peuvent aussi jouer un rôle de promotion du commerce de leur pays, de leur culture ou d'autres intérêts, et être des centres de documentation sur leur pays auprès de la population locale.

v) Bibliothèques nationales : Les bibliothèques nationales peuvent être de deux types. Il y a d'abord la bibliothèque nationale qui est dépositaire de tout l'héritage culturel imprimé d'un pays et conserve en principe l'ensemble de ses publications. En second lieu, il y a des bibliothèques spécifiques telles que bibliothèque nationale des sciences, de l'agriculture, de la médecine, etc. Elles peuvent être vues comme des bibliothèques administratives, mais ne sont pas souvent considérées comme telles, ceci étant fonction du contexte national.

C. Bibliothèques du pouvoir judiciaire : Le *Dictionnaire juridique de Black* définit le judiciaire comme « la branche d'un gouvernement étatique ou fédéral dont la fonction est d'interpréter, d'appliquer et généralement d'exécuter et de faire respecter la loi »²

i) Bibliothèque de la Cour Suprême : La Cour Suprême est l'organe juridictionnel le plus élevé d'un pays. Sa bibliothèque est au service du pouvoir judiciaire et des magistrats et personnels de la Cour et est abondamment utilisée tant pour les recherches qu'en tant que dépositaire de l'information légale.

ii) Autres bibliothèques du judiciaire : Les hautes cours et les juridictions inférieures ont leur propre bibliothèque pour les juges et les personnels de la cour. La taille de ces bibliothèques varie considérablement.

2.4 Conclusion

Indépendamment de la nature de l'organisation gouvernementale à laquelle elles sont rattachées, les bibliothèques administratives lui fournissent des services essentiels pour son rendement et son efficacité dans l'exercice de ses missions.

² Black's Law Dictionary. St. Paul, MN: West Pub., Co., 1990. 6th ed., p. 847.

Chapitre 3

Direction des bibliothèques administratives

3.0 Introduction

Les tâches de gestion des bibliothèques administratives ne sont guère différentes de celles des autres bibliothèques. Nombre d'entre elles sont de petite taille, et travaillent au sein d'une plus vaste organisation. Les orientations stratégiques de la bibliothèque sont déterminées par son administration de tutelle, qui détermine aussi les usagers. La plupart ne sert que l'administration, mais certaines travaillent aussi pour le grand public.

3.1 Tâches de gestion

Toutes les bibliothèques, si petites soient-elles, doivent consacrer un peu de leur temps aux tâches de gestion, à savoir la planification, les rapports d'activité, l'évaluation, les ressources humaines, le budget, le rendu des services, la communication et le marketing, les relations avec les différents acteurs et usagers. Certaines de ces activités sont détaillées ailleurs dans ces recommandations, et nous ne les aborderons donc que brièvement ici.

3.1.1 Planification

Toute bibliothèque administrative doit prendre le temps d'une réunion de programmation au moins une fois l'an. Si le personnel est peu nombreux, il peut être associé dans son ensemble à cette réunion. C'est également une bonne idée d'y convier le supérieur hiérarchique du bibliothécaire en chef. Les usagers et les différents acteurs peuvent être aussi associés au processus de programmation, soit directement, soit par le biais d'entretiens, d'enquêtes, de groupes de discussion.

La documentation pertinente doit être examinée, y compris tous les documents de programmation de l'administration gouvernementale elle-même (stratégie, vision, intitulés de mission, résultats de l'évaluation des besoins, etc.) qui tracent l'orientation générale de l'organisation. Ils doivent aussi définir les principes directeurs du plan d'action de la bibliothèque.

La préparation de ce plan donne au personnel de la bibliothèque l'occasion de mettre entre parenthèses le travail quotidien de services au public pour voir les choses à plus long terme. Ce plan doit porter au moins sur la prochaine année, mais peut aussi donner les grandes lignes sur trois à cinq ans. Il doit être réaliste, et doit aussi donner une idée claire de ce que la bibliothèque veut atteindre au terme de la période. Très simplement, cette programmation doit inclure :

- Un point précis de la situation présente ;
- Une idée précise de ce que l'on veut atteindre à un, deux ou trois ans ;
- Un plan sur la manière d'y arriver.

3.1.2 Comptes rendus d'activité

C'est une autre tâche de gestion qui permet au personnel de la bibliothèque de s'abstraire du quotidien pour analyser ce qui a été accompli. Il est important de définir soigneusement les points dont il faut rendre compte. Cela peut varier d'une bibliothèque à l'autre. Les indicateurs clés utiles pour une évaluation du service rendu sont les suivants :

- Combien de personnes ont eu recours aux services de la bibliothèque durant l'année écoulée (ce peut être utile de donner ce chiffre sous la forme du pourcentage des utilisateurs actifs par rapport aux utilisateurs potentiels) ?
- Quels services clés de la bibliothèque ont été utilisés et dans quelle proportion ?
- Quelles collections ont été les plus demandées ?
- Quel est le taux de satisfaction des usagers ?

Les statistiques doivent être faites régulièrement (soit par semaine, soit par mois, et collationnées dans un rapport annuel) afin de mesurer les performances de la bibliothèque au regard des indicateurs clés et en fonction des objectifs de l'administration.

Lorsque la bibliothèque travaille à améliorer un service en particulier, il convient de choisir le bon indicateur permettant d'évaluer les progrès effectués.

3.1.3 Evaluation

Il s'agit de passer en revue tous les services fournis par la bibliothèque, et d'étudier d'une part s'il y a moyen de les rendre plus efficacement, d'autre part s'il ne convient pas de proposer de nouveaux services. L'évaluation suppose la prise en compte des évolutions dans le domaine de l'information, ainsi qu'une bonne compréhension de ce que pensent les usagers des services rendus, de leurs attentes, et des nouvelles possibilités offertes à l'extérieur pour la fourniture de services documentaires. Ce travail doit être fait au moins une fois par an, et il est très utile de le mener à bien avant la réunion de programmation annuelle.

Les indicateurs clés sur la manière dont les services de la bibliothèque sont utilisés et sur le profil des usagers doivent être revus régulièrement. Les services et les produits de la bibliothèque, comme les services et les produits de n'importe quelle autre entreprise, obéissent à un cycle de vie. Certains services et produits peuvent approcher de la fin de leur vie utile, et on peut s'en apercevoir à ce qu'ils ne sont plus guère demandés. Il est important alors d'échanger avec les principaux usagers sur la manière dont la bibliothèque les aide, et sur la manière dont ils utilisent l'information dans leur travail. Il est intéressant pour les bibliothécaires de rencontrer les usagers dans leur environnement de travail ou de les inviter à la bibliothèque. Les questions toutes simples qui suivent sont riches d'enseignement :

Comment utilisez-vous l'information dans le cadre d'une semaine de travail type ?

En quoi l'information que nous vous fournissons vous aide-t-elle dans l'exercice de votre travail ?

Quels sont les services de la bibliothèque que vous préférez ?

Que souhaiteriez-vous nous voir faire différemment ?

3.2 La fourniture efficace de services

A l'ère de l'information, il y a constamment des améliorations à prendre en compte pour la fourniture de services documentaires. Il y a pour le personnel bibliothécaire de multiples façons de se tenir au courant des évolutions du métier : la lecture de revues bibliothéconomiques et d'articles sur internet, la participation à des conférences et autres événements professionnels, ou encore la visite d'autres bibliothèques pour voir ce font les collègues. Ces analyses comparatives permettent au personnel d'emprunter des idées mises en œuvre dans d'autres entités et de voir ce qui a bien marché dans d'autres bibliothèques. On peut aussi prendre des idées en dehors du monde des bibliothèques, par exemple dans l'industrie de l'information. Utiliser à meilleur escient les nouvelles technologies est une bonne façon de rendre les services de la bibliothèque plus performants et souvent à moindre coût pour un public plus large.

3.3 Les défis pour les pays en développement

Ces théories managériales sembleront peut-être trop théoriques dans un certain nombre de pays en développement. Rendre pleinement opérationnelle une bibliothèque administrative à l'échelon local peut être un véritable défi. La programmation régulière, la collecte de données, la préparation de rapports, tout cela peut sembler excéder les moyens à disposition localement, néanmoins, même un bibliothécaire tout seul doit envisager cette marche à suivre afin de se tenir prêt à tirer avantage de toutes les opportunités qui se présenteraient, ou à défendre le service contre les menaces de réduction de personnel, de budget, ou de services rendus.

3.4 Conclusion

Cette partie a brossé dans les grandes lignes un tableau des tâches de gestion, telles que la programmation, la préparation de rapports, l'évaluation, et la fourniture de services. Tous ces sujets seront détaillés dans la suite de ce document.

Chapitre 4

Identifier les besoins des usagers et y répondre

4.0 Introduction

La durée de vie des différentes administrations est variable et leurs priorités peuvent changer radicalement en fonction du parti politique ou du régime en place. Les bibliothèques administratives sont des entités existant sur le long terme et doivent, par nature, s'adapter aux nombreux changements de pouvoir. Le principal problème est que les bibliothèques administratives se retrouvent de ce fait en concurrence pour partager des ressources limitées avec d'autres priorités à plus court terme de l'administration. La constitution d'alliances avec les utilisateurs essentiels est donc cruciale pour le succès et même la survie de la bibliothèque. Les clés de la constitution de ces alliances sont l'identification des besoins des utilisateurs et leur satisfaction. De nombreuses bibliothèques administratives existent depuis longtemps, mais il peut être utile de réexaminer périodiquement leur public, leurs besoins, et leur raison d'être. Afin d'établir ces alliances et de rendre le meilleur service possible, les bibliothèques des administrations doivent bien comprendre les besoins de leurs utilisateurs. Il leur faut une méthode d'évaluation de ces besoins afin de s'assurer qu'elles acquièrent les ressources qui ont un intérêt et une utilité pour leurs usagers et qu'elles fournissent les services les plus nécessaires et valables. Si le gouvernement ou le service ne trouvent pas à la bibliothèque l'information pertinente, cela peut entraîner une réduction des moyens financiers ou autres qui lui sont accordés.

4.1 Identifier les utilisateurs

Il peut y avoir plusieurs niveaux de public dans une bibliothèque administrative. En général, l'utilisateur principal est identifié par la fondation même de la bibliothèque. Ainsi, si la bibliothèque a été créée par la branche judiciaire, son public prioritaire est le personnel judiciaire.

Tous les utilisateurs n'ont pas besoin d'une information aussi poussée ou rapide. Il est important de catégoriser les différents groupes d'usagers et de définir le niveau de réponse et de rapidité de réaction souhaitable pour chacun, et peut-être d'identifier lesquels sont prioritaires ainsi qu'on l'aura établi lors de la recherche des utilisateurs potentiels. Les principaux utilisateurs des bibliothèques administratives sont généralement les personnels de l'administration, mais il peut y avoir des conflits de priorité si, par exemple, on n'a pas accordé de statut précis à une recherche en profondeur pour des programmes en cours par rapport aux demandes urgentes émanant du cabinet d'un ministre ou d'un secrétaire d'État. Mais il est possible aussi que la bibliothèque ait des utilisateurs de second et même de troisième niveau. Le second niveau, ce serait les personnels d'autres services ou agences que l'administration de tutelle de la bibliothèque. Quant au troisième niveau, c'est le public général. Dans certaines bibliothèques, aucune distinction n'est faite et quiconque requiert leurs services y a droit. Il peut aussi y avoir des résistances à employer les ressources documentaires pour les publics de deuxième et troisième niveaux particulièrement lorsque les ressources financières et humaines sont restreintes. Il est crucial pour une bibliothèque d'identifier tous ses groupes d'utilisateurs et le degré de priorité assigné à chacun. Cette connaissance va servir non seulement à développer une collection ou des services, mais aussi à obtenir des soutiens et à promouvoir la bibliothèque auprès de ses usagers. Cela peut en outre permettre d'établir des protocoles d'accès aux ressources et services de la bibliothèque par catégories d'usagers. Par exemple, certains usagers auront droit aux

services et ressources électroniques, tandis que les utilisateurs de second niveau auront seulement accès au catalogue en ligne. Certains auront le droit d'emprunter des documents, tandis que d'autres ne pourront éventuellement obtenir que des reproductions des sources dont ils ont besoin.

4.2 Déterminer les besoins des usagers et des non-usagers de la bibliothèque

Les besoins de toutes les catégories d'usagers doivent être réévalués régulièrement et systématiquement. Des réunions, des entretiens, des enquêtes, de la collecte de données, des statistiques d'utilisation et une communication constante avec les usagers sont essentiels. Il ne s'agit pas tant d'archiver ces informations que d'améliorer les services rendus aux publics.

Il faut aussi identifier les non-usagers de la bibliothèque et de ses services, et les contacter pour savoir s'ils connaissent la bibliothèque et pourquoi ils ne l'utilisent pas.

Il y a principalement deux façons d'évaluer les besoins : indirectement (en se fondant sur les données existantes) et directement (en demandant l'opinion des gens). Toutes ces données disponibles peuvent amener à comprendre de façon indirecte quels sont les besoins.

4.2.1 Méthodes indirectes d'évaluation des besoins

Les données déjà existantes peuvent en dire long sur les besoins des usagers.

4.2.1.1 Données sur la circulation et les renseignements

Quels sont les documents les plus consultés ? Quels documents possédés par la bibliothèque mais non immédiatement disponibles sont demandés ? Quels sont les documents demandés que la bibliothèque ne possède pas ?

4.2.1.2 Nouveaux projets

Quels sont les nouveaux projets de l'administration pour lesquels les ressources sont limitées ou inexistantes ?

4.2.1.3 Renseignements

Quels sont les renseignements que l'on a du mal à fournir faute de disponibilité des ressources ?

4.2.2 Méthodes directes d'évaluation des besoins

L'une des manières les plus directes de s'assurer des besoins des usagers est de les leur demander. Il y a au moins trois méthodes pour ce faire :

4.2.2.1 Enquête auprès des usagers

La bibliothèque peut distribuer un questionnaire auprès de ses usagers pour connaître leur opinion de ses services. Ce questionnaire doit être relativement bref et précis. Il peut être en ligne ou sur papier. En fonction du nombre d'usagers, l'enquête sera menée auprès de l'ensemble du groupe ou d'un échantillon représentatif. Pour un nombre important d'usagers, les enquêtes en ligne sont plus faciles à diffuser et à analyser. Traditionnellement, l'enquête comportera un volet sur les services existants et un volet sur les suggestions de services à créer. Il faut demander aux usagers de classer et d'évaluer les services. L'évaluation donne une idée de l'appréciation de tel service spécifique par les utilisateurs, et le classement renseigne sur leur appréciation comparative des différents services. Le classement est une question plus difficile et

apporte une information approfondie. Il n'est pas rare que les usagers évaluent tous les services comme importants. Le fait d'avoir à les classer les oblige néanmoins à choisir ceux qu'ils considèrent plus importants que d'autres.

Une enquête auprès d'un groupe nombreux peut aussi fournir une information que l'on pourra utiliser pour appuyer une demande de moyens supplémentaires en montrant combien de gens ont une image positive de la bibliothèque. Si l'opinion est négative, cela peut aussi être utilisé pour justifier la nécessité de nouvelles ressources ou de nouveaux services pour mieux répondre aux attentes des usagers.

4.2.2.2 Entretiens et groupes de discussions

Une autre méthode consiste à conduire des entretiens avec les usagers ou à établir des groupes de discussion. Les entretiens se mènent avec une ou deux personnes, les groupes de discussion touchent un public élargi. L'avantage de cette procédure est de donner plus de temps pour examiner et approfondir des questions difficiles. Il est possible de combiner les méthodes de l'enquête et du groupe de discussion, en utilisant les résultats de l'enquête pour les étudier plus précisément dans les groupes de discussion.

Le bibliothécaire doit envisager de s'entretenir individuellement avec les chefs des départements de l'administration pour s'enquérir de leurs attentes en matière de ressources et de services, et des projets en cours qui réclament attention. Cela permet au bibliothécaire de présenter à ces responsables la bibliothèque sous un jour favorable, et de s'assurer qu'il répond à leurs besoins.

Les groupes de discussion suivent souvent le même cheminement :

Quels sont les services de la bibliothèque que vous préférez ?

Quels sont les services actuels que vous voudriez voir changer ?

Quels nouveaux services aimeriez-vous ?

Pour quels projets en cours n'avez-vous pas trouvé assez de documentation à la bibliothèque ?

Il est aussi possible de demander aux participants de classer leurs réponses, en sorte de déterminer ce qu'ils préfèrent, ce qu'ils voudraient voir changer, et quels nouveaux services ils aimeraient avant tout recevoir.

4.2.2.3 Enregistrer les retours des usagers

Une autre méthode d'évaluation des besoins au fur et à mesure consiste à envoyer un formulaire de demande de retour pour chaque service fourni. Cela a le double avantage de servir d'évaluation au fil de l'eau. Le formulaire doit être simple et inclure des questions comme :

Cette documentation ou ce service ont-ils répondu à votre attente ?

 Tout à fait, en partie, pas du tout

Si cette documentation ou ce service n'ont pas entièrement répondu à votre attente, pourquoi ?

Qu'aurions-nous pu faire différemment ou mieux pour être plus utile ?

Ces retours rapides peuvent être demandés par courrier ou par courriel, et donnent souvent des réponses succinctes mais riches d'enseignements pour améliorer les services de la bibliothèque.

4.2.2.4 Obtenir de l'information des non-usagers

Il est plus difficile d'obtenir de l'information des non-usagers, public non aisément identifiable. Une méthode consiste à envoyer une enquête à l'ensemble du personnel de

l'administration avec plusieurs questions. Les questions préliminaires doivent permettre de distinguer les utilisateurs des non-utilisateurs. A ces derniers, il convient d'abord de demander s'ils connaissent les services de la bibliothèque et pourquoi ils ne les utilisent pas. Les raisons peuvent varier du fait qu'ils n'y pensent pas à l'impression que les bibliothécaires ne sont pas serviables, en passant par l'absence de besoins en ressources documentaires, etc. La bibliothèque peut alors prendre des mesures pour se faire mieux connaître, acquérir de nouvelles ressources, former son personnel à l'accueil du public, etc.

La bibliothèque peut aussi identifier les non-usagers en comparant un annuaire du personnel avec la liste des inscrits ou utilisateurs, et en organisant alors un groupe de discussion ou des entretiens avec des personnes qui n'utilisent pas la bibliothèque. Il faut bien sûr insister sur le fait que la bibliothèque attend des réponses franches à propos de ses services.

Dans certains cas, le fait de demander quels types de ressources ou de services seraient utiles pour le personnel de l'administration peut conduire à la création de services ou à l'acquisition de ressources auxquels la bibliothèque n'avait pas tout d'abord songé.

4.3 Etablir un comité de bibliothèque

De nombreuses bibliothèques administratives bénéficient d'une réelle communication par et avec les usagers grâce à des sociétés d'amis ou, suivant les pays, à des comités de bibliothèque ainsi que cela existe pour les bibliothèques universitaires ou publiques. Dans les pays ayant cette tradition, le comité devrait être composé de représentants des différents services de l'administration, de préférence parmi les décideurs ou les personnes influentes. Si la bibliothèque est très petite, ou située en milieu rural, il sera approprié de faire entrer au comité de bibliothèque des représentants de la collectivité. Le principal rôle du comité sera de défendre la bibliothèque et de faire des propositions en matière de besoins et de services. Ce ne doit pas être un organe de décision. Si possible, il vaut mieux l'écrire noir sur blanc, afin d'éviter que le comité ne se considère comme tel, et afin de l'aider à bien comprendre quel est le processus décisionnel.

La communication est cruciale. Le comité de bibliothèque peut aider à diffuser de l'information au sujet des programmes et des services de la bibliothèque. Ainsi les personnels de l'administration ne pourront ignorer quel type d'information est disponible à la bibliothèque et comment y accéder. Les bibliothécaires doivent proposer des présentations pertinentes lors des réunions du département, et ne jamais laisser passer une occasion de mettre en avant les services qu'ils offrent. Il faut employer les outils de communication moderne, comme les sites web ou intranet, pour faire circuler l'information et obtenir des retours des utilisateurs. Les bibliothèques performantes mettent en place de la formation individuelle, ont recours aux outils d'apprentissage en ligne, aux services question/réponse, aux blogs, et à de bien d'autres moyens de communication avec les usagers. Tout cela peut aider à évaluer leurs besoins.

Quel que soit le type de bibliothèque, l'emploi des nouvelles technologies de l'information est devenu une priorité. Les bibliothèques administratives doivent s'en servir pour communiquer avec les élus et les fonctionnaires, et impliquer ces derniers dans toutes les évaluations. L'étude des outils documentaires employés par les usagers doit faire partie du travail quotidien et sous-tendre les décisions importantes. Il faudra recourir aux méthodes modernes de statistique et aux outils d'étude d'impact pour mesurer l'effet des différents services rendus aux usagers. Le personnel de la

bibliothèque doit non seulement connaître son public, mais aussi avoir une compréhension fine de l'environnement administratif de celui-ci.

4.4 Typologie des besoins

Il y a différents types de besoins qu'il convient d'évaluer.

4.4.1 Les collections et les ressources

Ceci inclut les imprimés, les périodiques, les publications en série, les bases de données et les ressources électroniques. La bibliothèque possède-t-elle la documentation appropriée, celle dont ses usagers ont besoin et qu'ils veulent ? Si le grand public fait également partie des usagers, cela doit aussi inclure tous les documents publiés par l'administration, en sorte que ce public ait conscience du travail de l'administration.

4.4.2 Services

La bibliothèque offre-t-elle une bonne palette de services? Ceux-ci peuvent comprendre le prêt entre bibliothèques, des recherches approfondies, la gestion du site web de l'administration, et tout service permettant d'aider les utilisateurs attirés à obtenir rapidement l'information souhaitée.

4.4.3 Organisation de l'information

La documentation est-elle organisée de façon à en maximiser l'accès et l'utilisation ? Toutes les ressources sont-elles commodées à repérer – imprimés, bases de données en ligne, multimédia, publications en série, publications officielles, ressources électroniques ?

4.4.4 Commodité

Les services de la bibliothèque sont-ils commodés pour les usagers? Y a-t-il assez de personnel à la bibliothèque au moment où la majorité des fonctionnaires de l'administration de tutelle est au travail ? Peut-on accéder aux ressources de la bibliothèque quand celle-ci est officiellement fermée ? La bibliothèque fait-elle porter la documentation sur les bureaux des fonctionnaires ? Quelles autres commodités seraient souhaitées par les utilisateurs ? Y a-t-il des politiques limitant l'accès ou dressant des barrières à l'utilisation de la bibliothèque ?

4.4.5 Les besoins de la collectivité

Est-ce que la documentation répond aux besoins des usagers au niveau de la collectivité ? Par exemple, un ministère de l'agriculture peut avoir besoin d'informations sur les saisons de plantation, sur les meilleures semences, les marchés aux poissons, etc., afin de répondre aux demandes très pratiques de la communauté agricole.

4.5 Rapports d'étape et rapports annuels

Il peut être utile de produire régulièrement des rapports d'étape sur ce qui a été accompli et qui seront envoyés au plus haut niveau hiérarchique. Dans la préparation de ces évaluations, il faut prêter une attention particulière aux éléments suivants et les documenter avec des exemples précis et des témoignages chaque fois qu'il est possible :

- La nature, la qualité, les sources et la portée de l'information
- Le rapport coûts/bénéfices pour les usagers
- Les gains en efficacité au sein de l'administration dus à la bibliothèque
- La contribution aux priorités managériales de l'administration
- Les améliorations apportées par la bibliothèque
- Potentiel de croissance et d'efficacité

- Résultats des enquêtes d'évaluation des besoins, entretiens, groupes de discussion, etc., et ce qu'il faudrait faire pour améliorer le service.

4.6 Défis pour les pays en développement

Les enquêtes en bonne et due forme, les groupes de discussion décrits dans ce document peuvent sembler hors de portée pour de petites ou de nouvelles bibliothèques administratives dans les pays en développement. Quoi qu'il en soit, des moyens plus simples d'évaluation restent possibles. Les bibliothécaires peuvent être au courant des problèmes rencontrés par l'administration ou le ministère, et peuvent interroger les fonctionnaires et autres usagers sur le genre de documentation ou de services qui leur seraient le plus utile. Il est toujours possible de former un petit comité de bibliothèque et de rédiger des rapports sur les services fournis par la bibliothèque. Les citations de commentaires d'utilisateurs, par exemple un mot de remerciements, peuvent s'avérer fort précieuses dans toute une série de contextes, dans une conversation informelle avec la hiérarchie ou pour rendre plus vivant un rapport officiel.

4.7 Conclusion

Ce qui est très important pour assurer un bon service dans les bibliothèques administratives, c'est de comprendre qui sont les utilisateurs, ce dont ils ont besoin pour accomplir leur tâche, et la connaissance qu'ils ont des services de la bibliothèque. On y parvient en analysant la manière dont sont utilisées la bibliothèque et ses ressources, et en interrogeant directement les utilisateurs. Une bibliothèque utile, avec de bonnes assises, est une bibliothèque qui répond aux attentes de ses usagers.

Si les autorités financières et décisionnelles n'ont pas conscience du retentissement de la bibliothèque administrative, celle-ci passera au second plan, voire au troisième ou au quatrième quand les arbitrages budgétaires seront rendus. Le manque de soutien financier affectera la fourniture des services et aura des répercussions négatives sur le fonctionnement des programmes de l'administration (si les utilisateurs n'obtiennent pas l'information désirée). Les rapports n'auront que plus d'effet s'ils contiennent des témoignages d'usagers eux-mêmes attestant que les services de la bibliothèque leur sont indispensables. Il est nécessaire que le processus d'évaluation soit lui-même bien documenté dans un langage clair et précis, en lien direct avec les priorités de l'administration de tutelle. Une évaluation continue et des améliorations sont essentielles pour aller au devant des besoins des usagers, mais ce processus est aussi inclus dans un mouvement plus large de communication.

Etude de cas

Identifier les besoins des usagers et y répondre

La bibliothèque du Ministère britannique des Affaires, des entreprises et de la réforme réglementaire avait reçu plusieurs demandes dont il apparut qu'elles avaient pour objet de répondre à une question écrite (QE) au Parlement. La bibliothèque obtint le texte de la question écrite d'un collègue affecté au bureau du ministre et, en utilisant toute une série de sources internes et externes, y compris de précédentes questions écrites, rassembla clairement l'information en un seul document. Ceci facilita le travail de la hiérarchie, lui fit gagner du temps tout en permettant au ministère de répondre correctement à la question écrite, d'une façon aussi détaillée et complète que possible, et cohérente avec les réponses à des questions antérieures.

Chapitre 5

Défis et avantages du travail dans un environnement politique

5.0 Introduction

Travailler dans un environnement politique présente un certain nombre de défis et d'avantages. La mission d'une bibliothèque administrative est de fournir l'information dont ils ont besoin à ceux qui prennent les décisions, élaborent la législation et définissent les grandes lignes de la politique. Ces décisions doivent s'appuyer sur des données valables. L'information, dans une organisation gouvernementale, est un vrai pouvoir – qui sait quoi, quand et pourquoi. Dans un tel système, le bibliothécaire a l'occasion non seulement de fournir un service mais aussi de jouer pleinement son rôle dans le processus décisionnel.

5.1 Développer, faire connaître et fournir des services

Afin de s'assurer que leurs services répondent aux besoins de l'ordre du jour changeant de l'administration et au développement des organisations sur lesquelles s'appuie cette dernière, les bibliothécaires doivent s'intéresser de près aux évolutions majeures affectant l'administration et les politiques stratégiques de l'organisation pour laquelle ils travaillent. Ainsi, les services proposés apparaîtront-ils pertinents à ceux qui prennent les décisions budgétaires, qui continueront donc à soutenir la bibliothèque. Les administrations publiques ont tendance à attribuer des ressources, y compris en termes de budgets et de locaux, sur la base de l'efficacité du service interne à les aider à opérer les changements qu'ils veulent apporter à la société. Ce peut être un vrai défi car identifier la part exacte de la bibliothèque dans la mise en œuvre d'une politique (par exemple, baisse de la criminalité, amélioration de l'éducation) peut s'avérer presque impossible. Il est important que les bibliothécaires saisissent régulièrement les occasions de rencontrer ceux qui sont au sommet de la hiérarchie pour leur parler du travail accompli, de communiquer dans les journaux internes, et de répondre rapidement aux demandes d'information. Si possible, il faut aligner le marketing de la bibliothèque sur les objectifs clés de l'organisation. Ainsi le bibliothécaire apparaîtra-t-il plus comme un membre de l'équipe que comme un simple prestataire de services. On peut par exemple organiser des journées portes ouvertes ou tenir un bulletin d'alerte sur le lancement d'un programme particulier ou sur des événements réguliers de la vie politique tels que les sessions budgétaires.

5.2 Développement et gestion des collections

La bibliothèque ne sera pas la seule source d'information disponible pour l'organisation, mais elle doit en être l'une des plus crédibles et fiables. Les bibliothécaires doivent donc non seulement savoir où se trouve l'information exacte et à jour, mais encore être capables, si on le leur demande, d'indiquer que l'information provient d'une source ayant telle ou telle orientation politique. Par exemple, l'utilisateur doit savoir si l'information provient d'un groupe de pression, d'un laboratoire d'idées politiques, d'une organisation gouvernementale ou d'une institution universitaire. Lorsque cela est possible, la bibliothèque doit fournir de l'information provenant de sources diverses afin de donner une vue d'ensemble des problèmes, quel que soit le domaine abordé. Cela permettra de constituer au fur et à mesure des années des collections complètes, et lors de changements politiques, la bibliothèque sera prête à documenter de nouvelles orientations. La valeur des collections administratives réside en grande partie dans leur

aptitude à refléter les politiques au fil du temps, à fournir des données statistiques pour la recherche, et à permettre à ceux qui les utilisent d'avoir une perspective sur le long terme, au-delà des problèmes urgents du moment.

5.3 Veille et réactivité

Les demandes adressées à ceux qui sont au pouvoir ne cessent de changer, particulièrement dans le monde occidental en raison d'un accès sans cesse accru à l'information 24h/24 avec des nouvelles qui se propagent plus vite que jamais. Chaque fois qu'un événement arrive dans le monde aujourd'hui, les politiques, les premiers, sont supposés avoir une réaction immédiate et bien informée. Cela veut dire, en conséquence, que ceux qui les conseillent ont besoin d'avoir accès à l'information presque en temps réel. Une part importante de cette information est maintenant donnée non seulement par les médias traditionnels mais aussi par les blogs, les forums de discussion et les réseaux sociaux sur internet. Un exemple est celui des images du tsunami de 2005 prises avec des téléphones portables et mises en ligne presque instantanément. Les bibliothécaires et les spécialistes de l'information ont ici l'occasion de se poser en interlocuteurs qui connaissent le potentiel de ce nouvel environnement, capables d'alerter leur entourage et de l'aider à émettre des jugements raisonnables à propos des nouvelles informations sitôt qu'elles apparaissent.

5.4 Politique de l'information

Les bibliothécaires et les spécialistes de l'information sont parfois également en charge du développement ou de la mise en œuvre de la politique ou de la législation quand elles regardent les pratiques ou le droit de l'information. Par exemple, en de nombreux endroits, il est du ressort du bibliothécaire de s'assurer que la législation sur le copyright est respectée au sein de l'organisation. Ou encore, il peut avoir à gérer, toujours au sein de l'organisation, la liberté de l'information ou la protection des données privées. Il peut arriver que des demandes soient adressées sur les activités en matière d'information, ou sur son coût, sous la forme de questions au Parlement ou au Conseil. Les bibliothécaires peuvent avoir à répondre eux-mêmes ou à produire une note pour un autre fonctionnaire ou un responsable politique. En menant à bien ces deux activités, les bibliothécaires ou les spécialistes de l'information doivent suivre la ligne de conduite édictée par l'organisation. Ils peuvent avoir besoin aussi de recourir de temps à autre aux conseils d'autres professionnels (par exemple des juristes) ou d'autres membres de leur profession, afin d'être certains de fournir des réponses qui font la part entre les exigences de la loi et la nécessité de maintenir la réputation de l'organisation.

5.5 Les services au public

Certains services d'information et bibliothèques sont directement en contact avec le grand public, soit en lui offrant des services bibliothéconomiques, soit en étant impliqués dans la diffusion des publications officielles, ou encore en étant en charge des points de contact entre le public et l'organisation, comme les centres de renseignements téléphoniques. Dans ces cas-là, les bibliothécaires doivent toujours garder à l'esprit qu'ils représentent l'organisation, et doivent se comporter en conséquence.

5.6 Le comportement

Les personnels des bibliothèques administratives doivent suivre deux lignes déontologiques qui les guident dans leur travail. En premier lieu, suivant les termes même de leur emploi, ils peuvent avoir un code déontologique ou un code de conduite établi par leur employeur fixant en gros les devoirs liés au fait de travailler dans un environnement politique et explicitant le mode de relations à avoir avec les élus. Par exemple, au Royaume-Uni, les fonctionnaires assistent les ministres pour le travail que

ceux-ci effectuent en tant que ministres, mais ne le feront pas pour le travail accompli en tant que membres du parlement. Ces codes font souvent référence à la confidentialité (et dans certains cas à la nécessité du secret défense), et dans d'autres domaines, plus expressément, au contrôle de l'information. Il peut y avoir une réglementation particulière relative à la fourniture d'information aux politiques pendant une élection, et des règles qui définissent ce que doivent faire les employés qui voudraient se faire élire à une charge publique.

En second lieu, les corps professionnels auxquels appartiennent les individus peuvent aussi avoir leur déontologie. Ceci leur donnera un cadre plus précis pour l'exercice de leurs responsabilités tant vis-à-vis de la société, que vis-à-vis de leur employeur dans ce qui a trait plus spécifiquement à leur profession. Il peut se produire qu'il y ait conflit entre les deux codes ou que le bibliothécaire soit sommé de faire quelque chose qui contrevient à sa déontologie. Dans de tels cas, le bibliothécaire doit prendre conseil auprès de son employeur, de sa profession, et/ou d'un collègue plus expérimenté afin de résoudre le problème. Faire la part entre les choix déontologiques n'est pas chose aisée, et il peut y avoir plus d'une bonne réponse. Les codes de bonne pratique sont là pour aider à la prise de décision.

5.7 Défis pour les pays en développement

Les recommandations dans ce domaine peuvent être difficiles à suivre dans des pays en développement connaissant des troubles politiques. Les nouvelles technologies peuvent ne pas exister ou être trop onéreuses. Les politiques en matière d'information peuvent ne pas avoir encore été mises en place, soit par le gouvernement est trop récent, soit parce qu'il préfère ne pas informer les citoyens de ses activités. Le tribalisme ou le népotisme peuvent dicter certains choix de recrutement ou de communication. Néanmoins, ces recommandations peuvent toujours servir comme objectif à s'efforcer d'atteindre à mesure que l'administration évolue.

5.8 Conclusion

En résumé, le travail dans un environnement politique oblige les bibliothécaires à développer aussi leur propre sens politique. Ils doivent connaître la valeur et la tendance de l'information, la manière de l'utiliser afin d'aider l'organisation à mieux réagir dans ce monde de l'information en constante évolution. Ils doivent s'assurer que les services fournis et leur comportement sont dans la ligne des normes fixées par leur employeur, tout en respectant celles de leur profession. Pour mener à bien leur tâche, les bibliothécaires doivent être capables de développer des services qui répondent aux besoins changeants de l'organisation et de montrer que la bibliothèque fait intégralement partie de cette organisation.

Chapitre 6

Le Développement des collections

6.0 Introduction

Le développement des collections, l'une des bases du métier de bibliothécaire, est essentiel pour la fourniture d'une information de qualité. La nature de cette collection dépend du type de bibliothèques qui auront toutes leur propre approche de la question.

6.1 Définition

Le développement des collections se fait par la sélection et l'acquisition des documents sur tous les supports, en prenant en compte les besoins actuels des usagers et en tenant compte aussi des exigences futures, dans le cadre d'une charte documentaire pour l'établissement.

6.2 Les paramètres du développement des collections

Les buts et les objectifs de l'organisation de tutelle sont de la première importance dans la définition des priorités de la politique documentaire. Le développement des collections se faisant en continu requiert la plus grande vigilance des bibliothécaires. Ainsi, lors de la définition de la charte d'acquisition, il faut garder à l'esprit les paramètres suivants :

- **Composition de la communauté des usagers** : Il s'agit là d'un paramètre clé pour le développement des collections. La bibliothèque doit savoir qui sont ses lecteurs et la nature de la documentation dont ils ont besoin. Par exemple, les scientifiques auront dans un domaine bien précis des besoins très différents de ceux des décideurs. Un nombre important de langues officielles ou communément parlées entraînera des collections reflétant cette diversité.
- **Qualité du contenu** : Les bibliothèques se doivent de fournir la documentation qui fait autorité et qui fait le tour de la question. Les documents acquis devront donc répondre à de strictes exigences en termes de fiabilité, d'exactitude, de clarté d'expression, de spectre d'opinion, et de support. Le principe du meilleur au moindre coût doit être poursuivi aussi longtemps que la circulation de l'information n'est pas compromise.
- **Pertinence** : L'importance et la pertinence du sujet sont à prendre très au sérieux. Les acquisitions doivent s'accorder le plus possible aux besoins des usagers qui doivent réaliser les objectifs de l'administration de tutelle. On peut répondre aux besoins en information dans les domaines concernés par le biais de réseaux ou de partage de ressources.
- **Coopération et réseaux** : La sélection des acquisitions doit tenir compte de ce que l'on peut aisément trouver en réseau ou grâce à des programmes de ressources partagées.
- **Accès à l'information vs propriété** : À l'ère de l'information électronique, la localisation physique de celle-ci est de moins en moins importante. La fourniture d'information en ligne est devenue cruciale pour faire face aux demandes diversifiées des utilisateurs, surtout à une époque où le coût des documents augmente parallèlement à une baisse des budgets.
- **Relations avec les autres secteurs de l'industrie de l'information** : Les responsables du développement des collections auront à cœur d'entretenir des relations régulières et méthodiques avec les autres fournisseurs de services d'information dans des domaines tels que les résumés, l'indexation, la traduction,

la gestion des archives, l'analyse des collections, les recherches sur bases de données et sur internet, etc., afin de s'assurer de pouvoir répondre aux exigences des usagers en matière de documentation. (Dans les petits établissements, tout cela peut bien sûr se chevaucher.)

- **Budgets disponibles et ressources existantes** : Dans les bibliothèques administratives comme ailleurs, le coût sera un facteur décisif, mais il faut bien sûr établir des priorités pour que le budget soit dépensé judicieusement. La pertinence et l'utilité des documents à sélectionner doivent être évaluées à la lumière des ressources déjà disponibles dans la bibliothèque. Cette priorisation des ressources de la bibliothèque tiendra compte aussi de l'espace disponible.
- **Révision de la charte** : Une fois que la politique documentaire est arrêtée, il faut la respecter scrupuleusement, mais également la revoir régulièrement pour être en phase avec l'évolution des besoins.

6.3 Politique documentaire

La politique documentaire doit être consignée dans un document écrit, ou une série de documents dans le cadre plus large de la politique d'information de l'administration de tutelle, qui donne des lignes directrices à la bibliothèque pour la planification, la prévision budgétaire, la sélection et l'acquisition de documents, quel que soit leur support (imprimé, électronique et autres non imprimés). Il s'agit là d'un outil de communication essentiel permettant qu'il n'y ait pas solution de continuité dans le développement des collections en dépit des changements de personnel ou de financement. Cela peut s'avérer aussi un bon outil de programmation pour la bibliothèque pour parer à toute pression ou intimidation, mais qu'il faudra savoir adapter à l'évolution des besoins. Cette charte documentaire doit être rédigée en gardant à l'esprit la lettre de mission de l'administration de tutelle et son plan stratégique à long terme, et être étroitement liée à ses programmes généraux et particuliers. Elle doit établir des priorités raisonnées à la fois pour ceux qui prennent les décisions politiques et ceux qui les mettent en œuvre.

6.4 Éléments à prendre en compte pour la sélection des acquisitions

- La pertinence au regard des besoins en information des usagers
- La fiabilité de la source (compétence, réputation de l'auteur, de la collectivité et/ou de l'éditeur)
- Opportunité et durabilité de la valeur du document
- Actualité de l'information
- Présentation en termes de clarté d'expression et de pensée
- Qualité de l'ouvrage
- Langue
- Importance des collections sur le même sujet ou des sujets connexes
- Prix

6.4.1 Critères additionnels pour les ressources électroniques

- Niveau d'accès
- Relation avec le support imprimé, le cas échéant
- Méthode de livraison du document par l'éditeur/fournisseur
- Licences multiples

6.4.2 Autres aspects

- On n'achètera pas de doubles, sauf s'il doit y avoir un usage intensif du document
- On peut préférer l'édition de poche sauf si l'on s'attend à une utilisation fréquente du document ou si l'on pense le conserver dans la durée pour son intérêt

- Les dons sont encouragés mais acceptés uniquement s'ils s'intègrent dans la politique de l'établissement
- Disponibilité de la ressource sous forme électronique

6.5 Responsabilité du développement des collections

En dernier ressort, la responsabilité de la sélection revient au bibliothécaire qui devra prendre en compte l'ensemble des priorités, telles que les crédits nécessaires, les besoins des usagers, la relation avec des programmes spécifiques, l'adéquation à l'ensemble de la documentation dans un domaine précis, l'utilisation prévisible des documents, et la disponibilité de sources d'information équivalente dans les bibliothèques environnantes. La bibliothèque constitue sa collection en lien étroit avec son public. Partant, tant le personnel de la bibliothèque que ses usagers peuvent faire des suggestions d'acquisitions.

6.5.1 Outils pour un développement efficace des collections

- Accès internet aux catalogues d'autres bibliothèques, éditeurs, etc.
- Figurer sur les listes de diffusion de toutes les organisations gouvernementales et semi-gouvernementales, et autres administrations
- Recevoir les alertes par courriel, les infolettres, et les listes de nouvelles publications des administrations et éditeurs du domaine concerné
- Echange d'information sur les nouveautés avec les autres bibliothèques du secteur
- Recevoir très fréquemment la liste des nouvelles publications de l'administration de tutelle
- Information sur les nouvelles ressources diffusées par les principaux fournisseurs
- Suivi attentif de la presse professionnelle
- Demander à tous les services de l'organisation de participer régulièrement à la mise en valeur et à la mise à jour des collections
- Interroger les responsables de l'administration sur leurs besoins.

6.6 Désherbage

Le désherbage est essentiel pour le maintien d'une collection vivante et utile. Le contrôle de la qualité de la collection s'effectue par le retrait des documents obsolètes, inexacts ou dégradés. Certains documents, comme les textes de loi, doivent être conservés de façon permanente. La charte documentaire doit préciser quels sont les documents qui ne doivent jamais être dés herbés, ou seulement dans un second temps.

6.6.1 Recommandations pour le désherbage

- Les ouvrages de référence annuels, bisannuels ou de périodicité irrégulière doivent être dés herbés à l'arrivée de la nouvelle édition, à moins qu'ils ne soient utiles pour des recherches rétrospectives
- Les documents périmés doivent être dés herbés régulièrement
- Les documents dont les statistiques de circulation montrent qu'ils n'ont pas été consultés depuis un certain temps sont à dés herber, à moins qu'il ne s'agisse de classiques, ou d'ouvrages ayant un intérêt sur le long terme
- Les titres qui contiennent de l'information d'actualité sans utilité sur le long terme doivent être retirés après un certain temps
- Les doubles de périodiques sont à pilonner une fois qu'une collection complète a été reliée
- Il faut établir une charte d'élimination et de conservation.

6.7 Les défis dans les pays en développement

Les pays en développement peuvent être confrontés à de nombreux défis dans la constitution des collections, depuis le manque de budget pour acquérir de nouvelles ressources, le manque de moyens de communication permettant une connexion stable à internet pour la fourniture de documents en ligne, le manque d'autres bibliothèques avec lesquelles partager des sources d'information, jusqu'à la frustration de définir une politique documentaire en fonction même de ces carences. Ces recommandations ne font qu'indiquer les meilleures pratiques qui peuvent du moins montrer le but à atteindre dans le développement des collections.

6.8 Conclusion

Toutes les bibliothèques sont engagées dans ce processus continu du développement d'une collection équilibrée et à jour, répondant aux besoins de ses utilisateurs. L'impact de l'environnement numérique a entraîné une série de nouveaux défis, avec l'apparition de nouveaux supports. Une bonne politique documentaire doit s'établir sur des bases solides, mais doit aussi évoluer avec l'environnement et servir d'outil de planification pour la bibliothèque. La vraie raison d'être d'une telle politique doit être de promouvoir les buts et objectifs de l'administration de tutelle.

Etude de cas

Identifier les sources spécialistes, faciliter leur usage, pour un bon rapport qualité/prix

On demande à la bibliothèque du Ministère britannique des Affaires, des entreprises et de la réforme réglementaire de suggérer les bases de données les plus aptes à fournir de l'information dans le domaine des entreprises et de la finance. Ayant identifié une base qui répond aux critères, la bibliothèque met en place une période d'essai de 5 semaines, avec formation des usagers. Une fois que la valeur de la base est confirmée, la bibliothèque négocie un abonnement avec accès illimité pour les souscripteurs pour un coût sensiblement moins élevé que celui du marché. D'autres services du ministère ayant aussi voulu souscrire, le prix par usager s'en trouve diminué. L'expertise de la bibliothèque lui permet de tirer le meilleur parti de ses relations avec les fournisseurs commerciaux et d'utiliser son expérience de négociation contractuelle pour offrir un excellent service de conseil aux clients qui ont besoin d'une information plus spécifique.

Chapitre 7

Gestion de l'organisation et de l'accès aux collections physiques et numériques

7.0 Introduction

Une saine gestion des documents est essentielle pour optimiser la valeur et l'utilité d'une bibliothèque administrative. Cette gestion est fondée sur une répartition intelligente des tâches d'identification, d'indexation, de catalogage, et de rondage des documents en sorte que l'information puisse être récupérée aisément. Les compétences bibliothéconomiques nécessaires relèvent des meilleures pratiques de différentes disciplines documentaires : gestion des archives, architecture des bases de données, technologie informatique, conservation préventive, et administration.

7.1 Communication vs. conservation

La communication et la conservation sont deux missions importantes des bibliothèques administratives qui interagissent de manière complexe. La fourniture de l'information peut aller à l'encontre des efforts de conservation de la bibliothèque ; mais les efforts faits pour améliorer l'accessibilité – la création d'un catalogue par exemple – peuvent aussi se révéler des adjuvants à la conservation. De même que la communication et la conservation, les supports papier et numérique – souvent désignés comme ancien et nouveau médias – entretiennent aussi entre eux une relation complexe et dynamique. Les administrations ont de plus en plus tendance à diffuser des documents et des formulaires en ligne. Selon une étude conduite par la Brown University³, 29% des administrations à travers le monde offraient des services en ligne en 2006, contre 21% en 2004, et 12% en 2002. Cela n'empêche pas que toutes les bibliothèques administratives doivent toujours collecter et fournir l'accès aux collections papier. Il faut trouver et négocier l'équilibre entre l'accès en ligne et les collections papier. Certains facteurs peuvent aider à faire le choix entre les ancien et nouveau médias :

- La quantité et le genre de publications produites par l'administration de tutelle
- La comparaison du coût d'acquisition et de diffusion des différents supports
- Les limites jusqu'auxquelles la bibliothèque veut diffuser l'information en dehors de ses murs.

Les bibliothèques administratives ont le double rôle de conservation et de fourniture d'accès à l'information. Le chapitre 8 traitera précisément des questions de conservation. De la même façon que les bibliothèques administratives doivent trouver l'équilibre entre la communication et la conservation, de la même façon elles doivent faire la part entre les collections papier et numérisées.

7.2 Communication des collections papier et des collections numérisées

L'homme d'Etat américain Daniel Webster a dit en 1825 que « regardant le gouvernement comme une institution en faveur du bien public, le peuple veut connaître son fonctionnement et participer à son exercice »⁴. Les bibliothèques administratives doivent fournir à leurs usagers – l'administration en premier lieu, et les citoyens ensuite –

³ [http://www.brown.edu/Administration/News_Bureau/2006-07/06-007.html]

⁴ Heath's English Classics: Webster's First Bunker Hill Oration, 1825. Boston: D. C. Heath & Co., 1896.

l'accès aux lois, règlements, et travaux de l'administration. Elles rendent d'abord ce service par le biais de la documentation papier pour les usagers qui viennent sur place, mais l'accès en ligne augmente chaque jour en importance et en influence. Les bibliothèques peuvent fournir un accès en ligne sous deux formes, en interne par le truchement du site intranet, et en externe par internet. Les bibliothécaires pourront choisir de commencer par mettre en place un site intranet, extrêmement utile pour partager information et ressources au sein même de l'administration. Le site intranet pourra comprendre une boîte pour les questions difficiles, un corpus de textes scannés souvent demandés, ou encore un annuaire du service avec les numéros de téléphone. La mise en place du site intranet peut amener le bibliothécaire à développer aussi un site internet, ouvert sur le monde. Après avoir lancé le site intranet, il est normal d'en évaluer les ressources, l'architecture et la présentation. Ces enseignements aideront à ouvrir le site internet à plus large audience. (Lorsque l'administration de tutelle possède déjà son site, les bibliothécaires choisissent en général de s'y rattacher). On postera au bureau des renseignements un personnel qualifié, familier des collections, habitué à y faire des recherches ; de même, de façon aussi dynamique que possible, face aux usagers d'internet et autres nouvelles technologies. Il faut clairement indiquer, à la fois in situ et sur internet, quelle est la politique de communication, sans oublier les accords de prêt entre bibliothèques.

7.3 Mettre en œuvre un programme de dépôt de documents

Lorsqu'il existe un programme de dépôt légal, les administrations s'engagent à envoyer, selon les termes d'un accord, leurs publications aux bibliothèques administratives concernées. Par exemple, les bibliothèques administratives dépendant du gouvernement recevront tous les ans les rapports annuels des différents ministères, celles des collectivités territoriales recevront au fur et à mesure de leur parution les réglementations locales. Comme il n'est pas possible pour les bibliothécaires de suivre la parution de chacune des publications produites par leur administration, le dépôt devra se faire en partie automatiquement. Ces accords de dépôt avec les services concernés permettent aussi l'instauration de bonnes relations entre la bibliothèque et l'administration.

7.4 Construire le catalogue

La plupart des documents collectés par les bibliothèques administratives ne sont pas encore catalogués. Afin de faciliter l'accès aux documents, la bibliothèque devra donc les cataloguer, en ayant fait le choix, selon ce qui est le plus approprié, d'un catalogue sur fiches ou en ligne. Si la bibliothèque décide de créer ou de contribuer à un catalogue en ligne, elle pourra collaborer avec d'autres bibliothèques administratives ayant des intérêts similaires, ou avec la bibliothèque nationale, ou avec de grands services de référence virtuelle pour bibliothécaires tels que le WorldCat ou l'OCLC [<http://www.oclc.org>]. Elle peut aussi échanger avec d'autres bibliothèques sur la question des normes de catalogage, tels que le Dublin Core ou le MARC qui permettent un accès international aux catalogues en ligne. Les bibliothèques administratives peuvent aussi choisir d'intégrer le catalogue aux autres services en ligne qu'elles offrent sur l'intranet ou l'internet.

Pour faciliter l'accès aux collections physiquement présentes, il faut un plan de la bibliothèque, une description de ses ressources et une bonne signalétique.

7.5 Fournir l'accès aux collections numérisées

Le changement de support ne change pas les principes de l'accès aux documents. En constituant une collection numérisée, que ce soit sur intranet ou internet, la bibliothèque doit se demander si elle redoublera la collection papier ou la complétera. Même si

elle la redouble, elle peut néanmoins être utile, en permettant à ceux qui ne peuvent venir physiquement à la bibliothèque d'avoir accès aux documents, ou en permettant à plusieurs utilisateurs de consulter en même temps des ressources très demandées. On peut organiser la documentation de manière plus accessible et y ajouter de la valeur par l'indexation, les mots clés, le catalogage ou la conversion rétrospective. Le marquage électronique ouvre de nouvelles possibilités grâce aux métadonnées telles que celles préconisées par le Consortium du Web et par d'autres nouvelles normes d'indexation. Une fois le document numérisé, on peut établir des liens avec d'autres documents en relation, d'autres éditions sur d'autres supports.

La constitution d'une collection en ligne peut servir la bibliothèque dans sa mission d'accès à l'information administrative, par exemple en lui permettant de diffuser largement des documents importants dont elle mettra une copie scannée sur son site. Toutefois, il faudra auparavant s'assurer de ne pas contrevenir, ce faisant, aux lois du copyright ou à des règles de sécurité. La plupart des documents administratifs relèvent néanmoins du domaine public.

La bibliothèque peut aussi fournir à son public de fonctionnaires un accès à de l'information par le truchement de fournisseurs de bases de données commerciales avec lesquels elle aura négocié les conditions d'usage. Ceci peut être référencé dans le même catalogue que celui de la collection papier. Si le lien a été fait sur internet, l'accès à ces sites peut se faire par une seule interface, comme un portail.

7.6 Accessibilité pour les personnes à mobilité réduite

Les bibliothèques administratives doivent prendre toutes les mesures nécessaires pour être accessible à tous ses usagers. Cela peut entraîner des travaux tels que des rampes d'accès pour fauteuils roulants, ou des changements moins visibles, par exemple l'emploi de logiciels adaptés à tout handicap. En 2005, le Comité permanent des bibliothèques au service des personnes défavorisées a diffusé une liste de points à contrôler pour évaluer l'accessibilité des bibliothèques, que l'on trouvera en ligne à l'adresse suivante : [http://www.ifla.org/IV/ifla71/papers/113e-Nielsen_Irval.pdf]

7.7 Se tenir au courant de l'actualité

Les besoins des usagers des bibliothèques administratives sont susceptibles de fluctuer au gré des actions gouvernementales et de l'actualité. Afin de repérer les documents importants tant pour l'actualité que sur le long terme, les bibliothécaires doivent avoir une vision claire de la communauté de leurs usagers, de leurs intérêts et activités, et être au courant des questions et des controverses du moment.

7.8 Entretenir de bonnes relations avec les services de l'administration

Le personnel des bibliothèques administratives doit nouer de bonnes relations de travail avec les services de l'administration de tutelle en sorte qu'il sera informé des publications nouvelles ou à paraître. Il faut figurer sur les listes de diffusion. Si un service omet de déposer ses publications, le bibliothécaire ne doit pas hésiter à plaider le droit du grand public à être informé de l'action de la puissance publique, ou à mentionner les besoins des élus, ou à citer telle loi requérant les commentaires du public sur telle ou telle publication.

7.9 Promouvoir la connaissance des publications officielles

Une part du travail, dans la fourniture de l'accès aux documents administratifs, consiste à former les usagers à évaluer leurs propres besoins d'information et ensuite à savoir où

trouver et comment utiliser les documents dont ils ont besoin. La bibliothèque doit proposer des sessions sur ses collections, son catalogue et sur les services qu'elle offre. Ceci peut s'avérer particulièrement utile dans le cas de nouveaux services en ligne ou électroniques.

7.10 Défis pour les pays en développement

Ces recommandations sembleront extrêmement théoriques à de nombreuses bibliothèques administratives de pays en développement. La conservation numérique est loin d'y être la norme et peut sembler impossible à atteindre dans les nouveaux pays en développement. Il y a aussi les problèmes financiers, le manque de personnel qualifié et d'infrastructures. Le concept de l'accès à l'information administrative par le biais d'une bibliothèque dépositaire peut être neuf et dépendre des orientations politiques. Ceci dit, une bibliothèque administrative dans un pays en développement peut toujours collecter les publications de son département ou de son ministère, organiser l'information selon les grands principes bibliothéconomiques, et développer des relations avec d'autres services. L'accessibilité peut dépendre plus des actions menées par le bibliothécaire que des moyens informatiques. De plus en plus de collectivités rurales dans les pays en développement parviennent à des rudiments d'accès aux ressources électroniques, et la bibliothèque doit se tenir prête à fournir l'information sous cette forme.

7.11 Conclusion

La fourniture d'information par les bibliothèques administratives est un service crucial. L'information peut être produite par l'administration ou provenir de l'extérieur, et se présente aussi bien sur support imprimé qu'électronique. Pour mener à bien sa mission, la bibliothèque doit être capable d'identifier les besoins en information, d'organiser celle-ci au mieux, de former ses usagers à la retrouver par eux-mêmes, y compris à distance, mais aussi de les aider personnellement si nécessaire.

Etude de cas

Utiliser les compétences bibliothéconomiques pour gérer l'information au sein de l'organisation

La bibliothèque du ministère britannique de l'Enfance, de l'école et de la famille a proposé aux fonctionnaires des consignes écrites et des sessions de formation à la création de fichiers pour l'archivage commun des dossiers du ministère. Elle s'assure de la qualité et fournit des conseils personnalisés. De la même manière, elle fournit consignes et formations pour l'utilisation du thésaurus du ministère, qu'elle a conçu et développé, et pour l'emploi des mots-clés pour l'archivage des dossiers. Tant à la bibliothèque que sur le site du ministère et sur l'intranet, le thésaurus garantit la cohérence de l'archivage électronique au sein de l'organisation.

Chapitre 8

Conservation des collections physiques et numériques

8.0 Introduction

Ainsi qu'il a été dit en introduction du chapitre 7, la communication et la conservation sont deux missions des bibliothèques administratives qui semblent antinomiques. La plupart des établissements privilégient sans hésiter la communication, puisque leur mission première est de fournir l'information et la documentation à l'administration, voire aux citoyens. Cependant, si l'on veut pouvoir donner accès à l'information dans la durée, il est bien souvent nécessaire de prendre des mesures préventives pour conserver cette information. On trouvera ici une description de mesures à prendre pour conserver les collections tout en continuant à y donner accès.

8.1 La nature du document

Quand il s'agit de conserver un document, le bibliothécaire se demandera d'abord quelles parties de ce document sont les plus importantes à conserver. Il s'interrogera sur son utilisation, sur son importance relative, et sur sa conservation par d'autres bibliothèques, par exemple la bibliothèque nationale. D'autres questions se présentent : existe-t-il de nombreux exemplaires de ce document ? Si oui, est-ce qu'ils sont répartis dans un grand nombre de bibliothèques ou sont-ils tous possédés par une seule ? Existe-t-il de nombreux exemplaires sur de nombreux supports (par exemple une souscription en ligne et une version papier) ? La réponse à ces questions aidera à faire le meilleur choix de conservation pour une collection donnée. Les bibliothèques qui possèdent de nombreux exemplaires choisiront de n'en conserver qu'un seul. S'il y a plusieurs supports, la plupart des établissements n'en retiendront qu'un. Entre la souscription en ligne et la version papier, cette dernière sera choisie la plupart du temps. On connaît la durabilité du papier dans le temps, alors que les formats électroniques changent fréquemment, et que la conservation électronique suppose de fréquents transferts sur de nouveaux supports. On peut s'interroger sur le côté pratique de cette méthode de transferts. Les microfiches et les microfilms sont moins facilement accessibles pour les usagers que les contenus numérisés, mais les technologies liées aux microformes sont moins susceptibles de devenir obsolètes. Pour certains documents, comme un formulaire, une photocopie papier semblera un moyen de conservation suffisant ; pour d'autres documents, par exemple la législation du pays, la conservation numérique par le biais d'un programme international tel le Global Legal Information Network (Réseau mondial d'information juridique) [<http://www.glin.gov>] sera la méthode la plus appropriée.

Si la bibliothèque choisit de conserver le document sous forme électronique, elle s'assurera d'utiliser un système compatible avec l'entrée de métadonnées. Ce sont les données sur les données – par exemple, le titre, l'auteur, le sujet d'un livre. Le fait de mettre en ligne un document avec ses métadonnées fournit un outil de recherche très efficace, et peut aussi aider ensuite au transfert sur une nouvelle technologie.

Les bibliothèques se pencheront aussi sur les normes internationales de conservation. L'Organisation internationale de normalisation (ISO) [<http://www.iso.org>] propose un certain nombre de documents sur les normes de conservation numérique. Certaines

options incluent le langage XML, commode pour sa flexibilité, ou le PDF, facilement accessible, et peut-être plus aisé à conserver sur le long terme.

En établissant leur plan de conservation, les bibliothécaires tiendront compte de l'importance du document, de sa rareté, les ressources impliquées par telle ou telle méthode, et leur possible obsolescence. Ces considérations aideront à la prise de décision.

8.2 La diffusion de l'information par la numérisation

La diffusion de l'information par la numérisation peut être une aide tant pour la communication que pour la conservation. Les bibliothèques équipées des nouvelles technologies peuvent scanner les publications officielles, l'information administrative, les formulaires, et les charger sur leur site. Une alternative est de travailler avec les services de l'administration pour les aider à mettre leurs documents en ligne. Les bibliothécaires peuvent être d'un grand secours en identifiant les informations les plus importantes à diffuser et en aidant les collectivités auteurs à développer des métadonnées suivant les normes.

8.3 Plan de sauvegarde

Le sauvetage des documents détériorés est important, mais il est encore mieux de prévenir les dommages. Tout d'abord, pour la conservation préventive des collections, il faut rédiger un plan de sauvegarde en cas de catastrophe. Chaque région du monde est susceptible de connaître des catastrophes qu'elles soient naturelles ou dues à l'homme – des tornades à la guerre, des inondations aux coups d'Etat. Les bibliothèques administratives doivent consacrer du temps et de moyens à l'évaluation des divers scénarios qu'elles peuvent avoir à affronter et à la réponse à y apporter. Elles prendront connaissance avec profit de la publication de l'IFLA, *Preparing for the Worst, Planning for the Best: Protecting our Cultural Heritage from Disaster*, IFLA Series No. 111.

8.4 Défis pour les pays en développement

Une fois encore, ces recommandations pourront sembler bien théoriques aux bibliothèques administratives des pays en développement. Néanmoins, comme dans d'autres secteurs d'activité, celles-ci s'efforceront de mettre en œuvre ce qui est possible et se tiendront prêtes à des actions plus approfondies pour le futur.

8.5 Conclusion

Quelle que soit la méthode choisie, le point nodal, c'est que l'information administrative doit être conservée. Que ce soit sous forme imprimée ou numérique, la conservation est la seule voie à suivre pour s'assurer que des décisions valables historiquement, juridiquement, politiquement restent accessibles aux futurs décideurs et aux citoyens.

Chapitre 9

Gestion des ressources humaines

9.0 Introduction

Les bibliothèques administratives sont de taille très variable : elles peuvent relever d'une vaste organisation composée de plusieurs départements et éventuellement de services auxiliaires (services de traduction, services web et intranet), ou n'être administrées que par un seul bibliothécaire. Néanmoins, la plupart des méthodes de gestion du personnel peuvent être appliquées dans tous les cas.

9.1 Qualifications et organisation

Sauf dans le cas où l'établissement est administré par un seul agent, le personnel de la bibliothèque devrait toujours se composer à la fois de responsables scientifiques et d'agents auxiliaires. Les progrès des nouvelles technologies ont très souvent été la cause d'une disproportion entre les uns et les autres, l'accroissement des ressources électroniques entraînant une diminution des tâches manuelles (magasinage, transactions de prêt, etc.) et par suite, une réduction du personnel afférent. Néanmoins, les responsables scientifiques ont besoin d'être efficacement assistés pour être en mesure de faire un usage optimal de leurs compétences professionnelles. Sans personnel approprié, le risque est grand que les tâches pressantes comme la distribution de périodiques et la fourniture de photocopies prennent le pas sur des tâches moins urgentes mais plus capitales telles que le catalogage. Rappelons que le catalogage et le traitement documentaire sont indispensables à la mise à disposition des documents pour les lecteurs. La répartition des effectifs dépend de la nature de chaque bibliothèque ainsi que de celle de son lectorat, et doit être régulièrement réexaminée.

Tout personnel scientifique devrait pouvoir arguer de qualifications spécialisées, au moins au niveau universitaire, et si possible au-delà, même si cela est difficilement réalisable dans certaines bibliothèques. Si des formations sont possibles pour les agents auxiliaires, ceux-ci doivent être encouragés à les suivre. Des connaissances préalables dans les champs disciplinaires spécifiques de l'établissement ne sont pas forcément indispensables : les bibliothécaires les acquerront à mesure que les fonds de la bibliothèque leur deviendront familiers.

Dans un certain nombre de pays, des cursus universitaires existent pour les étudiants qui souhaitent travailler en bibliothèque, et chaque établissement pouvant offrir un bon environnement d'apprentissage pour néophytes devrait songer à offrir au moins une formation professionnelle par an – ce qui serait non seulement d'une réelle utilité à la profession, mais constituerait encore un bon moyen de susciter des vocations et de repérer de nouvelles recrues potentielles.

9.2 Recrutement

Les professionnels des premiers grades devraient être recrutés de façon ouverte, selon les voies normales prévues pour entrer dans l'administration. En fonction du nombre de candidats potentiels, il peut être opportun de recruter les professionnels des grades supérieurs au sein même du personnel de la bibliothèque administrative. Ce choix présente l'avantage de favoriser le développement des carrières, la promotion des bons éléments et le professionnalisme au sein de l'établissement. Il n'est cependant pas

toujours praticable, surtout pour les postes spécialisés ou dans les bibliothèques géographiquement isolées.

Les membres de l'équipe auxiliaire peuvent être recrutés au sein de l'organisme de tutelle et faire une partie de leur carrière dans la bibliothèque, ou être recrutés séparément pour des tâches spécifiques.

9.3 Formation professionnelle

Compte tenu de l'importance croissante accordée à la formation professionnelle continue et du développement concomitant des procédures d'évaluation et de requalification, il importe d'y consacrer suffisamment de crédits. Les budgets alloués aux bibliothèques doivent prévoir des fonds suffisants pour le coût des stages ou des équipements de formation, et les agents doivent être autorisés à en bénéficier sur leur temps de travail. La direction doit fournir aux équipes des programmes de formation appropriés, et faciliter la consultation des publications spécialisées par lesquelles les agents pourront se tenir informés de l'actualité professionnelle. Elle doit aussi encourager toute activité para-professionnelle (adhésion à des associations spécialisées, participation à un congrès ou à toutes sortes de manifestations professionnelles). En tant qu'institution, la bibliothèque n'en retirera pas moins de bénéfices que les agents eux-mêmes, dans la mesure où ceux-ci mettront à son service les connaissances qu'ils auront nouvellement acquises.

9.4 Salaires

Les bibliothécaires doivent être rémunérés selon une échelle de salaires congruente avec celles des agents possédant un grade et des qualifications équivalentes dans les autres services de l'administration de tutelle : ils doivent jouir des mêmes avantages et être contraints aux mêmes conditions. Des contrôles réguliers doivent permettre de s'assurer que leur salaire est du même ordre que celui d'agents d'autres bibliothèques spécialisées. Si l'administration paie les cotisations de ses autres employés (par exemple celles de ses ingénieurs), elle devra également prendre en charge celles propres au corps professionnel des bibliothécaires.

9.5 Services auxiliaires

Une bibliothèque administrative peut s'attacher des services auxiliaires : elle peut par exemple comporter un service de traduction ou jouer un rôle dans la gestion d'un site internet. Les bibliothécaires peuvent également être conduits à remplir des fonctions leur permettant de faire valoir leur expérience dans le domaine de l'information hors de la bibliothèque, par exemple au sein d'une équipe d'administrateurs de site internet ou par leur contribution à des travaux archivistiques ou de gestion du savoir. Le bibliothécaire en chef (ou tout agent occupant des fonctions correspondantes) devrait conserver ses prérogatives de direction par rapport à de tels services, même s'il n'est pas le supérieur hiérarchique direct des agents concernés, car à un moment ou à un autre ces derniers auront besoin de ses compétences pour se former à ces aspects de leur carrière. On finira d'ailleurs par intégrer certains de ces services, à mesure qu'ils se développeront, à ceux de la bibliothèque.

9.6 Défis pour les pays en développement

Même dans les pays en développement, on doit tout mettre en œuvre pour recruter des bibliothécaires professionnels. Toutes les associations spécialisées recommandent que les bibliothèques administratives soient gérées avec professionnalisme, dans des conditions qui permettent de favoriser l'apprentissage du métier.

9.7 Conclusion

Rien n'est plus important dans une bibliothèque que les femmes et les hommes qui y travaillent. La qualité de leurs relations avec le public (ainsi que le travail d'arrière-plan nécessaire) déterminera l'impression que produira l'établissement sur son administration de tutelle. Il est nécessaire de traiter le personnel avec équité, de valoriser ses compétences, et de lui donner le sentiment de l'importance de ses fonctions au regard des objectifs de l'organisation.

Chapitre 10

Gestion des moyens financiers

10.0 Introduction

Quel que soit l'importance du budget de la bibliothèque, il doit être administré avec soin. La préparation du budget a lieu annuellement, lors de la répartition des crédits selon les principaux postes de dépense.

10.1 Budget

Les dépenses de personnel grèvent ordinairement 50 à 70% du budget des bibliothèques administratives (salaires et coûts associés, formation professionnelle). Le second poste de dépense est presque toujours celui des acquisitions documentaires : il représente entre 12 et 30% du budget. Dans un certain nombre de bibliothèques administratives, une grande part des acquisitions concerne des publications officielles disponibles par échange ou à des prix subventionnés. Beaucoup de rapports administratifs, particulièrement ceux émanant d'organisations internationales, sont consultables gratuitement sur internet. Nulle bibliothèque ne peut espérer acquérir tous les documents qu'elle souhaiterait voir entrer dans ses fonds : il importe donc de choisir en priorité ceux qu'on jugera les plus en rapport avec ses spécialités. Les documents relatifs au pays d'appartenance sont en général les plus consultés et doivent être acquis prioritairement. Notons enfin que même les dons représentent une certaine dépense de temps pour leur traitement documentaire et leur entrée dans les collections.

10.2 Contrôle

Il est très important d'effectuer un contrôle des dépenses de la bibliothèque en fonction de son budget. La part du budget dépensée pour les ressources humaines est souvent la plus importante et partant, celle qui a le plus d'effet sur les services offerts par l'établissement ; ce pourquoi le paiement des agents doit être prioritaire en cas de restriction budgétaire. Les acquisitions documentaires peuvent être reportées à une autre année, même si un tel report peut devenir très problématique s'il se prolonge trop longtemps.

Si la bibliothèque ne dépense pas tous ses crédits, il se peut que la direction décide de réduire son budget : il est donc important de dépenser entièrement celui-ci, à moins d'avoir de très bonnes raisons de ne pas le faire. A peu près trois mois avant la fin de l'année budgétaire, il est utile de prévoir une liste de dépenses possibles en cas de reliquat. Des formations supplémentaires sont toujours un bon investissement.

10.3 Rapports

Il est probable que l'administration de tutelle demande à ce qu'on lui rende compte des dépenses budgétaires. Celles-ci sont généralement relevées mensuellement, puis réunies dans un rapport annuel faisant état des comptes de la bibliothèque. Dans la plupart des organisations, l'accent est mis sur l'état du budget global, et sur son sous-emploi ou au contraire son dépassement. Dans les bibliothèques, la répartition des dépenses au long de l'année peut être inégale, surtout si une part importante du budget est consacrée à l'acquisition de périodiques par des souscriptions d'abonnements à un moment précis de l'année auprès d'un petit nombre de fournisseurs. Il est parfois nécessaire de justifier cette inégalité de répartition devant les instances hiérarchiques. Une autre difficulté dans l'établissement des rapports financiers tient à la fluctuation des taux de change dans le cas de commandes de périodiques étrangers.

10.4 Faire augmenter le budget

De nombreuses bibliothèques administratives auront une liste des services à mettre en œuvre en cas de rallonge budgétaire. La première mesure à prendre pour obtenir des crédits supplémentaires est d'en faire la demande en la justifiant de la façon la plus convaincante possible. Le type de justification à fournir varie selon le contexte administratif, bien que les mêmes éléments principaux soient attendus dans tous les cas : dans quelle mesure cette augmentation permettra-t-elle à l'administration de mieux faire son travail et d'améliorer la qualité de ses services ?

10.5 Services au public

La question de la gestion des fonds documentaires est abordée ailleurs dans ce document (particulièrement au chapitre 7). Les bibliothécaires de petits établissements peuvent passer le plus clair de leur temps à s'occuper de leurs lecteurs. Néanmoins, même lorsque c'est le cas, il n'est pas inutile de s'interroger régulièrement sur la qualité des services rendus.

10.6 Outils de recherche tutoriels

A l'ère de l'information, de nombreuses bibliothèques administratives mettent à la disposition de leur personnel des outils de recherche tutoriels. Les bibliothécaires peuvent être conduits à développer des services tels que les lettres électroniques, ou fournir du contenu sur des sites intranet ou internet. Ces pratiques peuvent être bénéfiques au fonctionnement de la bibliothèque en favorisant la diffusion de l'information au sein de l'administration tout entière, au-delà des services traditionnels de la bibliothèque. Cela est particulièrement nécessaire dans les administrations réparties sur plusieurs sites.

10.7 Conclusion

La gestion des ressources financières est l'une des tâches principales à mener dans une bibliothèque administrative pour que celle-ci puisse faire le meilleur usage de ses moyens et apprécier ses besoins dans l'avenir.

Chapitre 11

Défendre le rôle des bibliothèques administratives

11.0 Introduction

Tout gouvernement doit disposer d'une politique nationale réglant la diffusion des informations officielles émanant de l'administration. Les bibliothèques devraient jouer un rôle dans l'élaboration d'une politique concernant la publication et la diffusion par internet de ces informations ; elles peuvent également contribuer à réunir les éléments qui permettraient aux élus et aux fonctionnaires concernés de définir une telle politique. Les bibliothèques administratives peuvent enfin plaider pour l'élaboration de politiques indépendantes facilitant l'accès des citoyens aux informations officielles. Les bibliothécaires devront toutefois dans le cadre de leur établissement œuvrer de concert avec leur administration de tutelle, et en tant qu'individus au sein des associations professionnelles.

11.1 Plaidoyer pour l'information des citoyens

Dans la mesure du possible, les bibliothèques administratives doivent plaider pour l'accès des citoyens aux informations officielles ; les citoyens doivent pouvoir comprendre la politique, les intentions et les motifs d'action du gouvernement. Dans de nombreux pays, la constitution souligne le droit des citoyens à un tel accès, lequel est parfois problématique. En effet, comment les citoyens peuvent-ils accéder à de tels documents ?

Si les documents sont publiés sous forme imprimée, la bibliothèque peut faire valoir qu'elle représente la meilleure source d'informations relatives à son administration de tutelle. Elle devrait être en mesure d'acquérir les documents concernés et d'en permettre l'accès pour les fonctionnaires ou pour le public.

Si ces informations sont disponibles sous forme numérique, la bibliothèque peut s'efforcer d'en organiser la diffusion sur le site internet de l'administration. Elle peut également contribuer à faciliter leur accès pour le grand public.

Elle peut enfin tâcher de persuader son administration de tutelle de soutenir des projets de lois rendant obligatoire la possibilité d'accès à l'information.

11.2 Plaidoyer pour un soutien aux bibliothèques administratives

Les responsables des bibliothèques administratives devraient sans cesse plaider auprès des représentants élus et nommés, des fonctionnaires, des citoyens de leur pays ainsi qu'auprès de leurs collègues des autres bibliothèques et des associations en faveur d'un soutien à leurs établissements. L'existence même de bibliothèques administratives est essentielle à la collecte et la conservation de l'information officielle. Il faut que les élus et les fonctionnaires aient conscience de ce rôle afin que ces bibliothèques les servent au mieux ainsi, le cas échéant, que le public. En plus de la collecte, de la conservation et de l'accès des documents officiels, ces bibliothèques doivent également identifier et acquérir d'autres informations utiles à la prise de décisions politiques et juridiques.

Il est important que ce plaidoyer n'apparaisse pas seulement comme pro domo : il faut travailler avec des associations professionnelles, démontrer la valeur propre de la bibliothèque, sa contribution à la vie publique et bien souligner les services qu'elle offre.

11.3 Plaidoyer pour un accès gratuit et permanent à l'information administrative

- Les bibliothèques administratives devraient plaider en faveur de l'accès public gratuit et permanent aux documents qu'elles conservent.
- Les citoyens devraient avoir le libre accès à l'information administrative.
- Celle-ci doit être conservée de façon permanente sous forme imprimée ou sous forme électronique.
- Les citoyens devraient être en mesure d'y accéder facilement et sans avoir besoin d'autorisation officielle.

Les décisions prises par le gouvernement constituent la mémoire de l'histoire juridique d'un pays. L'enregistrement de cette histoire juridique est d'autant plus important que les gouvernements changent. Dans le cas des imprimés, cela suppose de déterminer la meilleure façon de conserver les publications afin qu'elles restent accessibles dans l'avenir. Pour les documents anciens, cela implique l'organisation, le stockage et les moyens d'accéder à l'information, même si les documents sont conservés dans des magasins éloignés. La question est encore plus complexe pour l'information électronique : la conservation d'information en ligne nécessite une fonction d'archivage qui moissonne sites ou documents d'une façon régulière et en temps opportun afin qu'ils puissent être accessibles dans le futur. Enfin, les informations archivées, qu'elles soient imprimées ou électroniques, doivent également être accessibles au public.

11.4 Plaidoyer pour une politique de dépôt légal de l'information administrative

Un programme de dépôt légal obligatoire des publications officielles est hautement souhaitable afin qu'elles puissent être conservées et mises à la disposition du public. De nombreux gouvernements ont un tel programme de dépôt permettant au public d'y accéder grâce à des bibliothèques locales. Cela évite aux citoyens de traverser le pays pour obtenir l'information dont ils ont besoin. Le dépôt légal peut permettre également de rassembler en un seul site les informations sur un même domaine publiées par diverses organisations. Théoriquement, les informations stockées et diffusées sous forme électronique sont disponibles dans n'importe quelle bibliothèque ou de son domicile à condition de disposer d'un ordinateur.

Il est clair que certaines de ces informations officielles ne sont pas destinées à être rendues publiques. Les informations peuvent être classées pour de nombreuses raisons, notamment de sécurité nationale ou encore de protection de la vie privée.

Il faut donc mettre en place une politique claire et compréhensible par tous de classement des informations.

Aucune information ne devrait être classée dans le seul but de tromper les citoyens. Les bibliothèques doivent bien sûr se conformer à la politique de confidentialité de leur administration, mais elles peuvent également faire pression pour une politique aussi ouverte que possible.

11.5 Les défis des pays en développement

Un principe général de ces recommandations est que les citoyens d'un pays ont le droit à l'information administrative. Dans certains pays, les atteintes à la liberté de la presse et la liberté d'expression peuvent entraver la capacité des bibliothécaires à fournir des informations. Ces recommandations peuvent servir de plaidoyer pour l'amélioration des bibliothèques administratives. L'association nationale des bibliothécaires peut jouer, dans son pays, un rôle clé pour la diffusion des meilleures pratiques au sein des bibliothèques administratives.

11.6 Conclusion

Les responsables des bibliothèques administratives peuvent avoir un rôle à jouer dans le développement et la mise en œuvre des politiques qui régissent l'accès à l'information administrative ainsi que sa conservation et sa mise à disposition au fil du temps. Ces politiques déterminent qui a accès à l'information et aux services, elles déterminent aussi selon quelles circonstances une information peut être classée confidentielle. Elles ont une grande influence sur le développement et le fonctionnement des bibliothèques.

Etude de cas

Plaidoyer

Le *Congressional Research Service* (CRS), département de la Bibliothèque du Congrès des États-Unis, plaide pour le rôle des bibliothèques administratives en gardant la trace de toutes les recherches menées lors des séances du Congrès. Bien sûr, les membres du Congrès, lorsqu'ils font état d'informations, ne mentionnent pas toujours l'aide du *Congressional Research Service*, mais s'ils le font, on essaie de retrouver qui a fourni la note ou la recherche en question et l'inventaire de ces mentions est envoyé chaque mardi matin par courriel au personnel du CRS : être cité au Congrès est considéré comme un honneur et ces courriels du mardi contribuent au moral du personnel du CRS tout en démontrant l'importance du service.

Chapitre 12

Coopération des bibliothèques administratives entre elles et avec les autres bibliothèques

12.0 Introduction

La coopération et le travail en réseau sont de la plus haute importance pour les bibliothèques administratives à l'heure de faire face aux mutations du 21^e siècle. Cette coopération peut prendre diverses formes, régionale, interrégionale, bilatérale ou multilatérale. Toute bibliothèque qui participe à un réseau de coopération accroît ses chances de survie. A l'ère des réseaux d'information, la coopération est essentielle quels que soient les profils et les différences des établissements.

12.1 Définition

D'une manière générale, la coopération entre bibliothèques administratives concerne tous les processus dans lesquels au moins deux établissements travaillent ensemble ou avec des intervenants ou des organisations extérieures en sorte que toutes les parties prenantes retirent de cette activité des gains de performance. La plupart du temps, des intérêts convergents forment le socle des coopérations.

On attend des partenaires qu'ils aient un but commun, le travail s'en trouvera facilité de même que les échanges d'expérience pratique, et par le biais de cette coopération, chacun gagnera en efficacité. La coopération peut créer une synergie et donner des résultats sur le long terme en matière d'économies et de gestion de la qualité, et d'épargne des ressources et du temps. De telles relations de coopération peuvent être formelles ou informelles, liées à une situation ou à un domaine particulier de spécialisation. Elles peuvent être temporaires ou permanentes, structurée ou non. Les conditions incluront en tant que de besoin des droits et des devoirs – stipulés par un accord verbal ou écrit.

12.2 L'importance de la coopération

Les demandes d'information ou de recherches soumises aux personnels des bibliothèques administratives (à partir de leurs collections ou à partir d'autres ressources électroniques) se sont considérablement accrues ces dernières années, et il y a des chances pour que cela augmente encore. Les bibliothèques administratives sont souvent prises entre l'exigence des demandes et les moyens insuffisants que leur alloue l'administration de tutelle, voire le manque de compréhension de la haute hiérarchie. Elles doivent résoudre ce conflit et répondre aux attentes, avec les outils dont elles disposent, en précisant bien les limites de ce qu'elles peuvent offrir. Dans ce contexte, il leur faut rechercher le soutien et l'aide de leurs pairs.

12.3 Les principes de la coopération

Les principes d'entraide, de motivation et d'avantages indiqués dans la définition susdite s'appliquent à tous les types de coopération ou de contacts coopératifs possibles entre bibliothèques administratives.

12.3.1 Utiliser des structures de coopération déjà existantes et développer des coopérations liées à une nouvelle situation ou sur le long terme

a) Types de coopération:

- Entre bibliothèques d'organes administratifs (contacts informels, entraide et prêts entre bibliothèques, échanges de doubles et de listes de périodiques, résolution de problèmes entre collègues, etc.), acquisitions en commun ou en coopération, bases de données communes
 - A l'échelon régional
 - Entre régions
 - Entre groupes de travail de différentes régions
- b) Par professions (associations de bibliothécaires)
- c) Entre administrations de même type (militaires, judiciaires, corps élus)
- d) Avec d'autres organismes du secteur public
- e) Avec d'autres organisations ayant des sujets d'intérêt communs, ou situées dans la même région, etc.
- f) Avec des collègues ayant des tâches similaires au sein de l'administration de tutelle, par exemple des spécialistes de l'information ou de l'archivage
- g) Avec des spécialistes des nouvelles technologies de l'information.

Les bibliothèques administratives, seules ou regroupées, peuvent aussi coopérer avec :

- a) les universités et les bibliothèques universitaires à l'échelon régional ou national
- b) les bibliothèques publiques et les bibliothèques spécialisées
- c) les savants et les chercheurs
- d) le secteur de la formation continue
- e) les représentants des maisons d'édition ou d'autres entreprises commerciales
- f) des organismes internationaux.

Quoi qu'il en soit, il est essentiel que les bibliothèques administratives coopèrent pleinement à tous les niveaux avec tous les services de l'administration de tutelle, en particulier avec toutes les personnes en charge de production d'information.

12.4 Nouvelles structures de coopération

Si la structure de coopération appropriée n'existe pas, il convient de la créer. Un réseau peut se mettre en place pour répondre à une nécessité précise, ou spontanément. La création et le maintien d'une structure peuvent s'avérer tâches de longue haleine et requérir des compétences qui s'apprendront sur le tas. Mettre en place un réseau suppose patience, engagement et enthousiasme.

Des groupes ou des cercles peuvent commencer comme des organisations d'entraide, mais vient un moment où se fait sentir la nécessité de règlements intérieurs et de comité de direction. Ainsi on échafaudera plus aisément des programmes et on appliquera mieux les décisions. Cela signifie aussi que votre hiérarchie, d'autres comités, les éditeurs, les diffuseurs et autres fournisseurs vous prendront plus au sérieux.

En dehors de ces contacts informels et des réseaux qui facilitent la vie au jour le jour (demandes par téléphone, prêt rapide de livres à des collègues bibliothécaires), des groupes coopératifs formellement organisés existent dans le monde des bibliothèques depuis de nombreuses années. Les bibliothécaires ont compris qu'ensemble leur voix portait mieux auprès des organismes de tutelle en interne, ou à l'extérieur auprès de la profession.

D'autres actions sont possibles comme la constitution d'un répertoire des bibliothèques administratives, l'aide apportée aux thésards ou à ceux qui assurent des formations en bibliothéconomie. Il peut être intéressant aussi d'aider les bibliothèques qui fonctionnent avec un seul bibliothécaire. Dans un certain nombre de pays, un certain nombre de

bibliothèques administratives tombent dans cette catégorie. La coopération peut aussi porter sur une publication à l'attention des bibliothèques administratives, sur les règles de catalogage ou sur tel autre point de bibliothéconomie. Des bibliothèques bien pourvues peuvent coopérer avec des bibliothèques qui se développent pour en tirer de meilleurs bénéfices partagés.

12.5 Exemples de coopération régionale, interrégionale et d'activités professionnelles menées en coopération

- Réunions régulières sur des sujets professionnels
- Catalogage partagé (catalogues communs)
- Aider les collègues qui affrontent des fermetures ou des coupes budgétaires
- Visites de bibliothèques
- Evénements annuels pour échanger des informations entre bibliothèques administratives
- Création d'une bibliothèque administrative virtuelle – une bibliothèque administrative sans murs
- Groupes de travail sur des sujets ou des projets spécifiques
- Créer et gérer des listes de diffusion et des blogs pour les bibliothèques administratives
- Accords sur des mesures d'économies (par exemple, pour obtenir de meilleurs prix pour l'achat de logiciels, de cédéroms, de bases de données juridiques ou autres, licences, etc.)
- Obtenir des rabais pour des souscriptions à des périodiques électroniques ou à des monographies
- Annuaire de bibliothèques administratives avec coordonnées des contacts, liste des titres de périodiques possédés, etc.
- Fourniture de services de photocopies et de prêts de livres (prêt entre bibliothèques)
- Partage des ressources et des compétences
- Projets spécifiques de coopération
- Coopération pour la formation des bibliothécaires et des personnels auxiliaires, soit en interne, soit en encourageant des fournisseurs extérieurs, du secteur public ou privé, à concevoir des formations adaptées
- Collaboration numérique

Dans toutes ces entreprises de coopération, les pays en développement auront des défis supplémentaires à relever tels que l'alimentation en électricité, l'état des bâtiments et des infrastructures, ou le climat politique. L'éducation et la langue de présentation peuvent aussi poser problème.

12.6 Conclusion

Dans la mesure où il n'est pas possible pour une bibliothèque seule de fournir tous les services requis, la coopération et la mise en réseau sont devenues incontournables pour un travail efficace, qui s'adapte rapidement aux nouvelles circonstances, et pour remplir la tâche toujours renouvelée et difficile de la fourniture aux administrations de l'information dont elles ont besoin.

Etude de cas

Bibliothèques travaillant ensemble pour développer les bonnes pratiques

Plusieurs bibliothèques administratives finlandaises se sont associées pour développer un modèle de travail avec les fonctionnaires engagés dans la préparation de nouveaux projets de lois. Une

fois que ceux-ci ont été identifiés, on contacte la personne responsable du projet et on lui offre l'aide et l'assistance de professionnels de l'information. On rédige un plan identifiant l'information nécessaire et les recherches afférentes sont confiées à des experts. Une fois le projet achevé, le travail des services d'information est revu à la fois par les bibliothécaires et par les fonctionnaires chargés de la rédaction du projet.

Chapitre 13

Marketing et relations publiques

13.0 Introduction

Les bibliothèques administratives sont souvent de très petites entités et les bibliothécaires ont souvent le sentiment de ne pas avoir assez de temps à consacrer à la tâche importante du marketing. Il ne suffit pas de bien faire son travail, encore faut-il faire reconnaître sa valeur et le ratio coûts/bénéfices de ses services aux décideurs⁵. En effet, et plus encore en des temps de restrictions budgétaires, il peut être extrêmement important de faire la promotion de la bibliothèque. Il importe que la hiérarchie administrative, les usagers, les fonctionnaires comprennent que la bibliothèque est plus qu'une simple collection de livres, qu'elle peut être, qu'elle est un véritable service d'information.

13.1 Définition

Les tâches de marketing et de relations publiques consistent à faire prendre conscience aux autorités, aux usagers effectifs et potentiels (en général les fonctionnaires de l'administration de tutelle), au personnel même de la bibliothèque, et, le cas échéant, au grand public, de la valeur de la bibliothèque et de l'importance de ses services, et ainsi de les pousser à prendre des mesures appropriées. Par mesures appropriées s'entendent :

- Pour les autorités : donner suffisamment de moyens financiers et autres
- Pour les usagers : tirer pleinement parti de toutes les ressources de la bibliothèque
- Pour le personnel bibliothécaire : mise en œuvre dynamique et responsable des objectifs
- Pour le public général ou spécialiste : un soutien d'estime, et plus, si nécessaire.

La promotion et les actions de relations publiques sont mesurées à l'aune de leur répercussion sur les objectifs ci-dessus ; elles ne sont pas une fin en soi. La meilleure approche pour atteindre ces objectifs suivant un plan de marketing se fonde sur une ligne de conduite qui définit clairement les fins et les moyens.

13.2 Politique marketing et plan marketing

La politique marketing de la bibliothèque administrative doit lui permettre de faire connaître l'importance de ses services à sa hiérarchie, aux fonctionnaires et aux autres publics éventuels. Les bibliothécaires se doivent donc d'acquérir une compétence marketing et doivent produire un document écrit pour leur bibliothèque incluant une stratégie permettant de mettre en œuvre un objectif élargi de marketing efficace et performant et de relations publiques.

Cette politique marketing doit s'accorder aux grands principes qui guident l'administration de tutelle, son identité, sa culture, sa communication, et son projet d'entreprise. La bibliothèque administrative doit se familiariser avec tout cela et le prendre en considération.

⁵ "Ce n'est pas bon d'être bons si nous ne faisons pas savoir que nous sommes bons"
(Boekhorst, Peter te: Titre de la communication donnée lors de la 6e *German Library Conference* à Dortmund, 1994).

En déployant la politique marketing de la bibliothèque administrative, il est essentiel d'utiliser toutes les techniques du management et du marketing. Ceci permettra la création d'une politique marketing et d'un plan marketing fondé sur les intérêts des parties prenantes.

La première phase sera la définition des tâches et des fonctions (telles qu'exposées dans la philosophie générale de l'organisation). Ceci doit conduire à un consensus entre les décideurs et la bibliothèque administrative. Il faut ensuite faire une étude de marché, analyser les ressources et définir les objectifs marketing. La dernière étape est le contrôle qualité ou l'évaluation qui peuvent en retour fournir les bases d'une nouvelle définition des tâches et des fonctions, pour ce qui regarde les activités marketing de la bibliothèque.

Le marketing et la promotion doivent être développés et mis en œuvre comme parties intégrantes de la planification et des opérations continues du service. Il faut des instructions concrètes pour appliquer la politique marketing en utilisant des techniques et des connaissances qui mettent la bibliothèque en état de satisfaire aux exigences de cette politique. Le plan marketing doit être fondé tant sur une étude de marché et une analyse des ressources que sur les objectifs de toutes les activités marketing de la bibliothèque administrative.

13.3 Etude de marché et analyse des ressources

13.3.1 Etude de marché—quelle est la cible prioritaire?

Bien que le public des bibliothèques administratives soit en général défini par la fonction de l'organisation, et partant assez homogène, on peut quand même la plupart du temps identifier différents groupes d'utilisateurs.

La cible prioritaire (les fonctionnaires) et les autres utilisateurs des services fournis (ce peut être parfois le grand public) doivent être déterminés en sorte de définir des activités marketing qui leur soient appropriées. Les fonctionnaires, formant la cible prioritaire, doivent être inclus dans la planification et l'évaluation du plan marketing.

La bibliothèque doit se faire une idée parfaitement claire des comportements de recherche des différents groupes d'utilisateurs, de l'information dont ils ont besoin, et du type de services qui ont leur préférence. (Voir chapitre 4 de ces recommandations). Il est utile également de prendre en considération les autres sources d'information disponibles au sein de l'administration (par exemple, archives, bases de données, sites web). En dehors de la collaboration possible avec ces fournisseurs d'information, il faut s'accorder sur la répartition du marché et des crédits alloués respectivement aux différentes tâches.

Il faut essayer de se mettre à la place de l'utilisateur. Et s'assurer que la bibliothèque lui vient immédiatement à l'esprit quand il a besoin d'aide.

13.3.2 Analyse des ressources

Quelles ressources la bibliothèque doit-elle utiliser pour son marketing? Ce peuvent être ses ressources humaines, ses collections, le temps de travail, les occasions de coopération.

13.4 Les objectifs du marketing

Par le biais de l'étude de marché et de l'analyse des ressources la bibliothèque administrative peut identifier quelles routines et quelles procédures doivent être

améliorées. La question qu'il faut se poser est la suivante : « qu'est-ce qui entrave le fonctionnement de méthodes de travail fondées sur le marketing ? ».

La bibliothèque peut désormais définir les objectifs à atteindre par le biais de ses activités marketing. Même si ces objectifs sont distingués les uns des autres, ils doivent ensemble concourir à la réalisation de la politique marketing et donc doivent être faisables dans l'état actuel des ressources humaines, financières et organisationnelles de la bibliothèque considérée.

- **Amélioration du service** : ceci renvoie à l'amélioration de la gamme des services et des produits offerts, par exemple, une accélération dans les acquisitions des ressources et d'une information plus à jour, le développement d'une nouvelle base de données, la publication d'un nouveau guide d'utilisation de la bibliothèque, etc.
- **Promotion** : les aspects les plus importants du processus de marketing sont certainement les relations publiques et la publicité. Des procédures améliorées et d'excellents produits ne seront d'aucune utilité aux fonctionnaires de l'administration si la bibliothèque ne leur en a pas fait l'article. Cela s'obtient plus par de la communication interne que par des campagnes spectaculaires.

La bibliothèque doit s'assurer que sa hiérarchie a conscience du fait que sans les services fournis par la bibliothèque les fonctionnaires perdraient beaucoup de temps à essayer de trouver par eux-mêmes de l'information fiable et pertinente. Il appartient aux bibliothèques administratives d'employer différentes méthodes promotionnelles pour montrer leur présence et la gamme de services qu'elles offrent partout et tout le temps.

13.5 Techniques de marketing

Cela va d'outils très simples comme des prospectus annonçant les heures d'ouverture et les services offerts à des méthodes plus complexes. Par exemple :

- Travailler avec la presse et les medias
- Utiliser les moyens de communication interne comme l'intranet
- Rapports annuels
- Apposer le logo ou la devise de la bibliothèque sur les publications
- Sites web
- Marque-pages, dépliants, tapis de souris, etc.
- Signalétique
- Ateliers et conférences au sujet des services de la bibliothèque ou des questions d'actualité de l'administration de tutelle
- Services au public
- Visites pour les fonctionnaires de l'administration de tutelle
- Enquêtes sur l'évaluation des besoins
- Campagnes marketing
- Expositions

D'autres techniques peuvent aussi être utiles, et employées autant que de besoin.

13.6 Un personnel très motivé

Il faut que les personnels de la bibliothèque adhèrent à la politique marketing et soient activement impliqués dans sa mise en œuvre. Ainsi, ils auront constamment le souci de l'utilisateur : tout commence et finit par l'utilisateur. Au bout du compte, un bon travail de relations publiques repose d'abord sur la façon dont les bibliothécaires se présentent devant les usagers, et donc sur le fait que tout est clairement organisé avant tout en

direction des usagers. Ces derniers doivent trouver une atmosphère propice au travail, un personnel prêt à aider et à répondre adéquatement aux suggestions.

13.7 Budget pour le marketing

Il faut prévoir si possible une ligne budgétaire, même modeste, pour les activités marketing. Si possible également, on affectera un responsable à la planification marketing, même si l'ensemble du personnel doit participer.

13.8 Evaluation

La bibliothèque doit constamment prouver la valeur de ses services. Tous les efforts de promotion doivent être régulièrement réévalués et mis à jour afin de coller aux besoins changeants des utilisateurs de la bibliothèque administrative. Ceci vaut également pour les nouveaux services et produits. Après une période d'essai, il faut voir s'ils conviennent bien aux objectifs et s'ils accroissent la satisfaction de l'utilisateur. Une enquête de satisfaction peut d'ailleurs fournir des données bien utiles.

13.9 Conclusion

Ne pas se décourager! Il faut sans cesse rappeler à la haute hiérarchie la valeur des bibliothèques pour le travail de l'organisation. Il faut lui démontrer que les bibliothèques administratives sont le meilleur investissement possible pour faire face aux besoins changeants du 21^e siècle.

Etude de cas

S'y prendre de bonne heure

Le ministère des Finances finlandais propose à tous les nouveaux fonctionnaires une visite introductive du service d'information. Au cours de la visite qui dure environ deux heures, ils découvrent toutes les missions du service d'information, par exemple les services bibliothéconomiques, l'archivage, les informations sur l'Union européenne, et la gestion documentaire. Le principal avantage de cette introduction est que la bibliothèque et les services d'information établissent un contact personnel avec les nouveaux arrivants. Ceci est bien sûr d'une grande aide au moment de planifier une politique de services documentaires fondée sur les besoins de l'utilisateur.

Chapitre 14

Protection obligatoire de la vie privée des usagers

14.0 Introduction

Dans le domaine de la vie privée, les bibliothèques administratives doivent suivre la législation de leur pays. Cependant, la protection des données privées est particulièrement importante dans le cas de l'information administrative car il y a plus de facilité pour l'administration de savoir de que les gens lisent ou recherchent dans ses propres bibliothèques. Cette confidentialité de l'usage de l'information administrative est aussi importante que l'utilisateur soit un élu, un fonctionnaire, ou un administré. Les principales étapes de la protection de la vie privée des usagers sont les suivantes :

- Déterminer quelle est la réglementation nationale en la matière
- Fixer la propre politique de la bibliothèque en adoptant une approche non partisane
- Mettre en place les procédures ad hoc à l'attention du personnel de la bibliothèque
- Sensibiliser le personnel à la philosophie qui sous-tend la politique fixée et sa mise en œuvre
- Si elle en a juridiquement le droit, la bibliothèque peut choisir d'éliminer les traces qui relient un utilisateur à la communication d'un document une fois que ce document a été rendu.

14.1 Connaître la réglementation nationale au regard de la protection de la vie privée dans le cadre de la bibliothèque

L'administration que sert la bibliothèque peut avoir sa propre réglementation en matière de protection des données privées dans l'utilisation de l'information officielle. Par exemple, chaque Etat des Etats-Unis a la sienne. Sont ainsi protégées toutes les traces écrites, et parfois même simplement orales (lorsqu'un usager pose une question au bureau de renseignements), de l'utilisation des bibliothèques. L'accès à ces données, toujours aux Etats-Unis, n'est possible que sur décision d'un juge, d'une cour, ou avec la permission expresse de l'utilisateur.

14.2 Fixer la propre politique de la bibliothèque en matière de protection de la vie privée

La politique de la bibliothèque doit s'appuyer sur la législation nationale, si elle existe. Sinon, la bibliothèque définira sa propre ligne de conduite qui, dans l'idéal, devrait se décliner comme suit :

- a. On appliquera les mêmes règles aux élus, aux fonctionnaires, et aux administrés s'ils ont accès à la bibliothèque
- b. La bibliothèque ne divulguera jamais quels documents ont été consultés par un usager sauf sur décision d'un juge, d'une cour, ou avec la permission expresse de l'utilisateur.
- c. La bibliothèque ne divulguera jamais quels renseignements ont été demandés par un usager
- d. La bibliothèque adoptera une approche non partisane de l'information demandée par les usagers. Pour autant que les collections le permettent, on fournira une information complète, englobant tous les aspects de la recherche sans favoritisme pour un parti politique, au pouvoir ou dans l'opposition. La confidentialité des demandes sera assurée.

e. Toutes les traces, imprimées ou électroniques qui établissent un lien entre un particulier et un document imprimé ou électronique de la bibliothèque, seront éliminées après la consultation.

La bibliothèque fera approuver sa politique par sa hiérarchie de tutelle. Ainsi les élus et les fonctionnaires auront-ils connaissance de leurs propres droits dans l'utilisation des documents de la bibliothèque et des limites de leurs droits relativement à l'usage de ces documents par d'autres personnes.

14.3 Mise en place de procédures pour le personnel au sujet de la protection de la vie privée

Après approbation de la ligne de conduite à tenir pour le respect des données privées, des procédures d'application doivent être mises en œuvre, dont les éléments constitutifs seront :

- a. un exposé de la politique arrêtée et de son approbation par l'administration et les responsables de la bibliothèque
- b. des instructions sur les réponses que les bibliothécaires doivent apporter si on leur demande des informations sur ce qui a été communiqué, et vers qui renvoyer cette demande
- c. des instructions sur la nature des documents légaux requis pour passer outre la politique de protection des données privées dans des circonstances précises
- d. des formulaires à disposition des usagers leur permettant d'autoriser la bibliothèque à divulguer la nature de leurs recherches (cela peut, par exemple, leur permettre un accès élargi à certaines sources)
- e. des instructions sur l'élimination des traces écrites ou électroniques établissant un lien entre tel document et tel utilisateur
- f. les conséquences entraînées par la violation de la politique arrêtée.

14.4 Former le personnel à la philosophie qui sous-tend la politique de protection et son application

Il est très important que les personnels soient pénétrés de la philosophie qui sous-tend la politique de protection de la vie privée et qu'ils ne divulguent pas la nature des documents communiqués à tel ou tel usager de leur propre initiative ou sur la simple requête d'un élu ou de fonctionnaires. Les personnels doivent être bien formés aux procédures à suivre, il faut qu'ils sachent en particulier qui a l'autorité de répondre à une requête légale et qui informer de ces requêtes.

14.5 L'élimination des traces établissant un lien entre un usager et les documents de la bibliothèque sitôt que ces documents ont été rendus

Dans le meilleur des mondes relativement à la vie privée, doivent exister des procédures d'élimination des traces liant l'usager et le document. Ces procédures peuvent différer selon qu'il s'agisse de documents imprimés, de renseignements demandés au bibliothécaire, ou d'utilisation de ressources électroniques, sur place ou à distance.

a. Les ressources imprimées ou audio-visuelles de la bibliothèque peuvent être consultées sur place ou empruntées. Il n'y a pas forcément de traces écrites pour les consultations sur place : si tel est le cas, elles doivent être détruites dès que l'usager quitte la bibliothèque. Les bulletins de communication liant un individu et un document quel qu'il soit doivent être détruits sitôt que le document est rendu à la bibliothèque.

b. Les statistiques de l'utilisation des collections, tant pour les documents acquis qu'en vue des futures acquisitions, doivent être conservées tant qu'elles ne permettent pas de lier un usager et un document.

c. On peut conserver des traces sur le travail des bibliothécaires aidant les usagers dans leurs recherches. Mais ces traces seront éliminées une fois le projet de recherche achevé.

d. De plus en plus de ressources sont accessibles en ligne. L'accès peut se faire à la bibliothèque ou à distance. Là encore, les traces de l'utilisation par un particulier ne seront pas conservées une fois la recherche terminée. Cela inclut les demandes de renseignements par courriel. Mais on pourra conserver des statistiques d'utilisation par catégories d'usager (élus, fonctionnaires, administrés) si elles ne sont pas nominatives.

14.6 Défis pour les pays en développement

Ces principes sont évidemment tributaires de la politique d'information de l'administration et de la bibliothèque administrative. Ils peuvent poser problème dans les pays qui n'ont pas une tradition de respect des droits de l'homme ou de liberté de l'information. Mais ces recommandations peuvent servir à aller dans le sens de la protection de la vie privée des usagers des bibliothèques.

14.7 Conclusion

Les usagers des bibliothèques administratives ont le droit au respect de leur données privées dans le cadre de leur usage des collections de la bibliothèque. Il est important que cela soit approuvé dans un document écrit, en sorte de protéger l'utilisateur, le personnel de la bibliothèque, et l'administration elle-même.

Chapitre 15

Les nouvelles orientations des bibliothèques administratives

15.0 Introduction

Interrogez n'importe quel collègue travaillant dans une bibliothèque administrative et vous verrez qu'il ou elle vous répondra que chaque année les moyens diminuent, et vous aurez droit aux souvenirs et anecdotes du bon vieux temps. Les bibliothèques administratives sont visées par les coupes budgétaires depuis plus d'une décennie, et cette tendance continue. Dans les cas extrêmes, quand les bibliothèques sont situées dans de beaux locaux, nombreux sont ceux qui guignent l'espace occupé par les rayonnages et rêvent de démanteler les collections pour s'installer à leur place. En général, les administrations fonctionnent sur des cycles de quatre ou cinq ans, et les décideurs ont le même horizon d'attente. La perspective des bibliothécaires est différente et ils savent que la valeur de la bibliothèque traverse le temps. Il est capital de faire prendre conscience de cette valeur aux politiques afin qu'ils défendent la bibliothèque et ses collections.

Cependant, la situation n'est pas si morne et décourageante. De nouvelles tendances se profilent qui aident les bibliothèques administratives à naviguer au milieu des écueils, et à en sortir renforcées et améliorées. Il est essentiel de connaître ces tendances et les éventuelles menaces mais aussi les occasions qu'elles donnent afin de les exploiter et les développer si possible. Les bibliothèques sont des institutions qui ont très peu changé au fil du siècle passé, mais désormais dans les bibliothèques, comme partout ailleurs dans nos sociétés, c'est surtout aux changements qu'il faut s'attendre. Miser sur le changement améliorera la compétence et l'efficacité des services rendus aux usagers. Ce processus est également essentiel quand il s'agit de faire prendre conscience à la hiérarchie de la valeur de la bibliothèque, et de sa contribution sur le court et le long terme au bon fonctionnement de l'organisation.

15.1 Parer les principales menaces – des coupes budgétaires à la fermeture

Aux Etats-Unis, c'est en 2003 qu'a été tirée la sonnette d'alarme pour les bibliothèques administratives, et elle continue de sonner depuis. A l'occasion de mesures de restrictions budgétaires, les responsables de l'Agence de protection de l'environnement (*Environmental Protection Agency – EPA*) décidèrent de fermer leurs principales bibliothèques de la côte est. Les répercussions très négatives sur le travail de l'Agence et sur sa capacité à exécuter ses programmes ont été abondamment décrites. Le coût de cette perte de savoir collectif d'une organisation décentralisée reste à calculer. (Ceci dit, en 2006, la perspective d'un changement à la tête de l'administration américaine remettait en cause cette fermeture, exemple intéressant du poids des évolutions politiques.) De semblables mesures de restrictions, peut-être moins draconiennes, frappent un peu partout dans le monde les bibliothèques administratives, locales, nationales ou internationales, démontrant la propension des hauts gestionnaires à privilégier les économies à court terme au détriment des conséquences sur le long terme.

Les décideurs ont de plus en plus tendance à considérer qu'internet peut remplacer les bibliothèques, et même à penser que les ressources papier des bibliothèques sont périmées. Un certain nombre de facteurs contribuent à cette perception. En fait cela est

parfois la conséquence d'une amélioration des pratiques de la bibliothèque. Par exemple, pour gagner en efficacité, les bibliothèques administratives bien équipées en nouvelles technologies scannent et transmettent aux demandeurs leurs ressources papier sous forme de PDF en fichiers attachés, camouflant ainsi sans le vouloir l'importance et la pertinence de collections imprimées très utilisées. De surcroît, les abonnements à des périodiques électroniques et à des outils de recherche en ligne permettent à la bibliothèque de les déposer sur le bureau des décideurs, même lorsqu'ils sont en déplacement, par le biais d'un réseau virtuel privé. Les bibliothèques font tous leurs efforts pour rendre accessibles le plus naturellement possible documentation et services. La complexité des tâches, recherches bibliographiques, catalogage et organisation des collections, gestion des ressources imprimées et des abonnements électroniques, obtention des licences pour des sources de qualité, tout cela se passe dans la coulisse sans que l'utilisateur s'en aperçoive, et a fortiori les décideurs politiques.

Ces derniers constituent une catégorie à part des utilisateurs de la bibliothèque. Bien sûr, comme pour les autres utilisateurs, la fourniture de services pertinents, de qualité, et efficaces reste la pierre de touche. Mais il faut néanmoins leur réserver un traitement spécial pour leur faire connaître toutes les potentialités de la bibliothèque. A chaque changement de l'administration, le bibliothécaire doit organiser un rendez-vous au plus tôt pour présenter la bibliothèque et les services qu'elle peut rendre au ministre et à son cabinet, quitte à ce que cela ne se passe pas ni à la bibliothèque, ni sur les heures normales de travail. Peut-être sera-t-il utile de répéter en amont avec des collègues pour être sûr de trouver les mots justes et de répondre à la terminologie et aux priorités de la nouvelle administration. Attention, il est important de se souvenir que l'on risque gros à ce moment-là et de ne pas succomber à la tentation de faire des promesses déraisonnables. Ne promettre que ce que l'on pourra fournir, et fournir ce que l'on a promis.

Les premières impressions sont durables et il faut soigner cette entrée en matière. Dans l'idéal, ce qu'on peut montrer à la bibliothèque est suffisamment intéressant et séduisant pour attirer des visiteurs de marque. L'architecture des bibliothèques a beaucoup évolué et l'aménagement intérieur doit être aussi moderne et accueillant que possible.

Des suivis personnalisés sur des dossiers spécifiques et une communication continue sont aussi essentiels. Il faut inclure la haute hiérarchie dans les destinataires de la communication faite en direction des usagers de la bibliothèque, sans oublier les outils et services de veille documentaire, les annonces, les bulletins, les manifestations et autres stratégies de marketing, en sorte que la bibliothèque ne soit jamais oubliée au moment des arbitrages financiers. Les politiques et les décideurs ne sont pas nécessairement d'érudits universitaires ayant une appréciation de la valeur intrinsèque des recherches fouillées ou des sources scientifiquement évaluées. Il faut faire un peu de pédagogie. La littérature bibliothéconomique s'intéresse de plus en plus aux coûts et bénéfices des bibliothèques et les exemples sont nombreux qui montrent comment un bibliothécaire a pu faire économiser des sommes importantes à son administration de tutelle. Il y a aussi des exemples de temps perdu pour des recherches déjà faites par défaut de méthodologie sérieuse. Les bibliothèques doivent évaluer le rapport coûts/bénéfices et l'impact de leurs stratégies de marketing, en y ajoutant si possible des exemples parlants.

Si les règles administratives ne font pas obstacle, il faut accepter de s'engager à l'extérieur et de participer à des programmes d'instruction du grand public. Et ne jamais

manquer une occasion de faire la publicité de la bibliothèque et des services qu'elle offre.

15.2 Nouvelles orientations et possibilités

Ci-après quelques tendances observées dans les bibliothèques administratives qui peuvent être exploitées pour améliorer leur efficacité et leur visibilité :

- a. Il n'a jamais été aussi facile d'identifier les besoins des utilisateurs et d'y répondre. Les nouveaux outils de communication et d'enquête sont en constante évolution, et la plupart sont gratuites, ou peu s'en faut, sur internet.
- b. Les organisations décentralisées peuvent tirer profit des nouvelles technologies telles que les réseaux internes pour assurer un accès équitable aux ressources, par un partage des licences.
- c. L'internet a en quelque sorte aplani certaines difficultés. La mise en réseau et le partage de l'information rendent plus difficile la rétention d'information administrative. C'est une aubaine pour le bibliothécaire.
- d. La coopération et la collaboration vont aller en s'amplifiant. Il est réconfortant de partager les bonnes pratiques et l'on est réellement plus compétitif en participant à un consortium. Cette communauté des pratiques porte conseil et peut faire chambre d'écho. Utilisée à bon escient, elle aide à la transparence et sert de garde-fou contre des décisions et des mesures irréflechies.
- e. La littérature bibliothéconomique nous annonce de constantes évolutions et des technologies de plus en plus performantes

Les administrations se reconnaissent de plus en plus comme des organisations dont la valeur est fondée sur le capital humain, c'est-à-dire essentiellement des organisations fondées sur le savoir. Ce sont des organisations apprenantes qui « encouragent le partage de l'information en leur sein entre les individus par le biais d'une variété de chemins formels et informels. Ce partage efficace procure une valeur continue à l'organisation grâce à la stimulation de l'innovation, car il mène à l'accroissement du savoir. Le professionnel de l'information doit se comporter en sorte de développer l'organisation apprenante. »⁶ Cela implique de créer des ressources et des accès à ces ressources qui permettent aux usagers de se débrouiller seuls, et qui prennent en compte leurs avis afin d'améliorer, de changer et d'ajouter des services et des produits. Le bibliothécaire doit être au courant, autant que faire se peut, de qui travaille sur quoi, afin de mettre les bonnes personnes en relation.

Toutes les activités traditionnelles des bibliothèques participent, dans une organisation apprenante, à la réponse générale apportée par l'organisation à la question de la compétitivité découlant du développement et du partage des possibilités d'apprentissage.

15.3 Conclusions

Il vaut la peine pour les bibliothécaires de sortir périodiquement de leur contexte pour voir ce qui se dit ailleurs. Par exemple, l'Institut Da Vinci, un laboratoire d'idées futuriste, a regroupé dix fortes tendances qui vont affecter la prochaine génération de bibliothèques⁷.

- a. Tendance 1 – Les systèmes de communication changent continuellement l'accès des individus à l'information.

⁶ Schachter, Debbie. The Learning Organization. Information Outlook, v 10, no. 12, pp 9-10.

⁷ Frey, Thomas. The Future of Libraries. Beginning the Great Transformation. The DaVinci Institute. [<http://www.davinciinstitute.com/page.php?ID=120>]

- b. Tendance 2 – Toutes les technologies ont une fin. Celles communément en usage aujourd’hui seront remplacées demain.
- c. Tendance 3 – Nous ne sommes pas encore au bout de la miniaturisation de la mémoire, mais nous y sommes presque.
- d. Tendance 4 – Les technologies de la recherche vont devenir de plus en plus complexes, et recourent à des attributs tels que le goût, l’odorat, le toucher, la réflectivité, l’opacité, la masse, la densité, le ton, la vitesse, et le volume.
- e. Tendance 5 – La compression du temps change le mode de vie des usagers de bibliothèques.
- f. Tendance 6 – Nous sommes dans une étape de transition vers une société orale. Les ordinateurs se comporteront de plus en plus comme des êtres humains, avec des personnalités, des traits et d’autres caractéristiques qui nous donneront le sentiment d’être en présence d’autres humains.
- g. Tendance 7 – La demande pour une information mondialisée croît à la vitesse exponentielle. Notre capacité à apprendre et à comprendre les autres cultures du monde est déterminante pour nous préparer aux sociétés mondialisées du futur. Alors que nous découvrons la société mondialisée, une nouvelle ère de systèmes planétaires est en train de s’ouvrir.
- h. Tendance 8 – Le décor est planté pour une nouvelle ère de systèmes planétaires. Les bibliothèques joueront un rôle clé dans leur développement car elles sont en charge de la conservation et de la diffusion des éléments d’information nécessaires à la fondation de ces systèmes. Les bibliothèques elles-mêmes sont un système mondial qui sert de point d’ancrage aux nouveaux systèmes et aux nouvelles cultures.
- i. Tendance 9 – Nous sommes en train de passer d’une économie fondée sur le produit à une économie fondée sur l’expérience. Les livres eux-mêmes sont en train de passer de l’état de produit à celui d’expérience. Tandis que les livres évoluent des « simples mots sur une page » aux divers avatars de l’information numérique, les livres futurs seront examinés et évalués au regard de l’expérience qu’ils créent.
- j. Tendance 10 – Les bibliothèques se transformeront de centres d’information en centres de culture. La bibliothèque fondée sur la culture est celle qui puise dans l’esprit de la collectivité, en évaluant les priorités et en fournissant les ressources nécessaires aux choses les plus importantes.

Il ressort de toutes ces analyses que les bibliothèques administratives doivent se tenir prêtes à des changements sur tous les fronts. Conscients du fait que les politiques eux-mêmes sont à l’affût des nouvelles tendances et que les appréciations de ces décideurs sont cruciales, les responsables des bibliothèques administratives ont besoin de savoir constamment ce qui est dit, et ce qui est envisagé. Cela est capital pour l’existence future de la bibliothèque administrative. On peut ne pas partager les prévisions susdites, mais il faut être prêt. Il faut consolider les défenses, et compter sur ses forces. Pourvoir à une bonne communication avec les usagers et s’adapter à leurs attentes. Employer et exploiter les nouvelles technologies pour le bénéfice des utilisateurs et pour transmettre aux générations futures la mémoire institutionnelle de l’administration. Être conscient de la place de la bibliothèque dans l’histoire de sa nation. Et surtout, faire partager la fascination et le plaisir de la gestion de l’information administrative et du métier de bibliothécaire, et regarder vers l’avenir avec imagination et ingéniosité.

Chapitre 16

Conclusion

Par ces recommandations, le Comité permanent des bibliothèques administratives a tenté de tracer les grandes lignes et de définir les meilleures pratiques pour la fourniture d'une information officielle de qualité à un public déterminé, à savoir selon les missions de chaque bibliothèque, les élus, les fonctionnaires ou le grand public. Des principes de base se dégagent de la présentation générale qui précède, que l'on peut répartir sur deux axes :

Le fonctionnement d'une bibliothèque administrative

- Il est important de programmer et d'évaluer les services rendus de façon régulière.
- Les bibliothèques administratives doivent prendre leurs initiatives dans l'environnement politique qui est le leur, ne négliger aucune possibilité d'augmenter leurs moyens d'action, et suivre une déontologie irréprochable
- Fondée sur un plan de développement, la constitution des collections se fera sur support imprimé ou numérique, et toujours dans le but de répondre aux besoins des usagers prioritaires
- L'information administrative devra être conservée de manière permanente, que ce soit sous forme papier ou électronique
- Le personnel des bibliothèques administratives doit être qualifié et justement rémunéré
- Les bibliothèques administratives doivent être dotées d'un budget leur permettant de fournir les services qu'attendent leurs utilisateurs
- Les bibliothèques administratives et les associations de bibliothécaires doivent plaider en faveur du rôle que celles-là jouent pour la transparence de l'administration
- Afin de fournir le meilleur accès possible à l'information nécessaire, les bibliothèques administratives doivent coopérer avec les autres bibliothèques
- Les bibliothèques administratives doivent développer et mettre en œuvre une stratégie de services

Les responsabilités envers les usagers

Il est crucial d'identifier et de développer les collections et les services pour répondre aux besoins des usagers.

- Les bibliothèques administratives doivent défendre la cause d'un accès gratuit, permanent, et public à l'information administrative et aux publications officielles du pays
- Les citoyens doivent bénéficier de l'accès gratuit à l'information administrative
- Les citoyens doivent pouvoir accéder à l'information commodément et sans intervention ou contrôle de l'administration
- Les bibliothèques administratives ont l'obligation de protéger les données privées de leurs utilisateurs.

Nous espérons que ces recommandations seront utiles car c'est le vœu des bibliothécaires que de constituer et maintenir des bibliothèques administratives de qualité.

Chapitre 17

Liste des contributeurs

Nancy Bolt a été pendant 18 ans la bibliothécaire de l'Etat du Colorado aux Etats-Unis. Elle y a notamment supervisé le programme de dépôt légal des documents de l'Etat. Elle dirige actuellement sa propre société de consultants, Nancy Bolt & Associates. Elle a été membre du Comité permanent des bibliothèques administratives de l'IFLA pendant 9 ans et en a assuré la présidence de 2005 à 2007. Elle a également été présidente de la Division des bibliothèques spécialisées et fait partie du Bureau exécutif et du Comité professionnel de l'IFLA. Elle a présidé le comité des Recommandations.

Sanjay K Bihani a commencé sa carrière professionnelle comme bibliothécaire au ministère de l'Education de l'Etat du Rajasthan (Inde). En 1988, il a rejoint le ministère de l'Agriculture du gouvernement fédéral, puis le ministère des Affaires étrangères en 1990. De 1994 à 1997, il est bibliothécaire à la Haute Commission de l'Inde à Dhaka (Bangladesh) puis en poste de 2000 à 2003 à l'ambassade indienne de Katmandou au Népal. Après un passage par la bibliothèque du ministère des Affaires étrangères, à New Delhi, il est aujourd'hui attaché à la Haute Commission de l'Inde, à Londres. Membre du Comité permanent des bibliothèques administratives de l'IFLA pour le mandat 2007-2011.

Suzanne Burge a mené toute sa carrière au sein des bibliothèques administratives, se spécialisant dans la mise en place de services dans des organisations qui recouraient précédemment à des professionnels de l'information. Elle est l'un des membres fondateurs et ex-présidente du CILIP : *Chartered Institute of Library and Information Professionals*. Elle a publié de nombreux articles sur les bibliothèques administratives et un livre : "Broken Down by Grade and Sex: The Career Development of Government Librarians." De 1996 à 2002, elle a été la représentante britannique au Comité permanent des bibliothèques administratives. En plus de la rédaction d'un chapitre de ces *Recommandations*, elle en est l'éditrice scientifique.

Hannah Fischer est bibliographe à la division Affaires étrangères, Défense, et Commerce du *Congressional Research Service*, le département de la Bibliothèque du Congrès en charge des recherches. Elle est entre autres spécialiste des affaires asiatiques et des statistiques d'accidents. Elle est membre correspondant du Comité permanent des bibliothèques administratives de l'IFLA et membre de l'Association des bibliothèques spécialisées.

Maria Goeckeritz (MLS, Université Humboldt de Berlin) dirige la bibliothèque du ministère de l'Education et des Affaires culturelles et du ministère de la Construction et de la circulation de la Thuringe, Erfurt, Allemagne. Elle est membre du bureau de l'Association des bibliothèques parlementaires et administratives allemandes (APBB) et co-fondatrice de l'Association des bibliothèques administratives de Thuringe (THABB). Elle a été correspondante puis membre du Comité permanent des bibliothèques administratives de l'IFLA (mandat 2007-2011).

Sue Westcott est actuellement en poste à la division ICT du ministère britannique des Collectivités territoriales. Au cours de sa carrière, elle a travaillé dans les bibliothèques de quatre ministères différents. Elle a aussi été détachée un an à la tête du service d'information du secrétariat international d'Amnesty International. Actuellement secrétaire du Comité des bibliothécaires ministériels, elle a aussi été conseillère pour le secteur public au comité national britannique du CILIP.

Jane Wu est diplômée des universités du Manitoba (mathématiques), de l'Alberta (bibliothéconomie) et de St John's University, New York, N.Y. (MBA). Adepte de la formation continue, elle n'a cessé d'étoffer son cursus universitaire. Elle a dirigé la bibliothèque David Lubin de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), de 1993 jusqu'à sa retraite. Auparavant, elle avait occupé des postes de responsabilité dans l'administration fédérale canadienne, à la Bibliothèque nationale du Canada, au bureau MARC pour le Canada, puis dans les ministères de la Justice et de l'Agriculture. Très active à l'IFLA, depuis qu'elle est bibliothécaire internationale, elle a publié de nombreux articles, participé à des sessions poster, édité une compilation des communications du Comité permanent des Publications officielles et de l'information administrative (GIOPS), dont elle a été membre pour deux mandats, en y ayant assuré les fonctions de coordinateur, puis de secrétaire, et enfin de présidente (2005-2007). Elle est membre du Comité permanent des bibliothèques administratives depuis 2007.



IFLA Headquarters

P.O. Box 95312
2509 CH The Hague
Netherlands

TEL +31-70-3140884

FAX +31-70-3834827

E-MAIL publications@ifla.org

www.ifla.org

ISBN 978-90-77897-58-4
ISSN 0168-1931