



67th IFLA Council and General Conference

August 16-25, 2001

Code Number:	083-168-F
Division Number:	VI
Professional Group:	Preservation and Conservation
Joint Meeting with:	Information Technology
Meeting Number:	168
Simultaneous Interpretation:	-

Les collections numériques en bibliothèques de recherche : de nouvelles responsabilités partagées au sein du réseau culturel

Daniel Greenstein

Directeur, Fédération des bibliothèques numériques
(Digital Library Federation)
Conseil sur les ressources en information des bibliothèques
(Council on Library and Information Resources)
S.A., Washington, Etats-Unis

Dans son rapport « Le Défi des bibliothèques numériques » (désormais intitulé « Bibliothèques numériques »), l'auteur rendait compte d'une mission auprès des bibliothèques de recherche américaines les plus en pointes (et possédant une expérience certaine) dans la mise en ligne de collections et de services conséquents et innovants¹. La présente intervention prolonge ce compte-rendu par quelques observations sur les défis auxquels sont confrontés les organismes de conservation du patrimoine culturel, dans un sens plus large, à savoir les bibliothèques, les musées et les archives².

Le rapport sur les « Bibliothèques numériques » identifiait cinq points d'achoppement que nous résumons brièvement comme suit :

- Architecture et technique : les changements qui les affectent reposent sur des efforts de coopération afin de :

¹ Voir Daniel Greenstein « Digital Libraries and their Challenges », in *Library Trends* 49 :2 (Automne 2000). Une version avant impression est aussi disponible sur le site <http://www.clir.org/diglib/ltrends.htm>

² Les visites aux bibliothèques importantes pour le rapport se sont poursuivies et ont apporté de nouvelles perspectives. Plus cruciale encore s'est avéré le débat ouvert à l'occasion d'une rencontre récente entre directeurs de musées, d'archives et de bibliothèques organisée conjointement par le *Council on Library and Information Resources* (CLIR) et la *National Initiative for a Networked Cultural Heritage* (le compte rendu sera publié par CLIR)

- ✓ concevoir des systèmes permettant aux bibliothèques de gérer (et de gérer l'accès à) des collections multimédias hétérogènes et dispersées
 - ✓ rechercher les applications potentielles des nouvelles technologies au sein des bibliothèques
- Normes et des recommandations. Conçues comme au point précédent sous forme de collaboration pour satisfaire les besoins des bibliothèques dans les domaines suivants :
 - ✓ partage de l'information et échange d'expérience à propos du développement, de la maintenance et de l'assistance aux usagers des collections et services offerts par les bibliothèques numériques
 - ✓ obtention d'un accord de la communauté des bibliothèques sur un niveau minimum de normalisation des données de manière à assurer l'interopérabilité et la permanence des informations numériques
 - ✓ établissement de critères communs d'évaluation des collections et services numériques
 - Stratégies pour développer des collections numériques pérennes et modulables. Documenter les politiques et les pratiques actuelles en se concentrant sur celles qui paraissent les plus efficaces.
 - Veille et mise en oeuvre d'enquêtes auprès des usagers, mettant en évidence le profil des utilisateurs et leurs besoins, pas seulement par rapport aux ressources des bibliothèques mais, plus généralement, au regard du corpus d'information nécessaire à leur cursus académique
 - Garantie d'un accès à long terme à l'information numérique, par l'acquisition d'une solide expérience en matière de préservation, en privilégiant la préservation des périodiques de recherche.

En conclusion, le rapport soulignait que les bibliothèques à titre individuel, voire même de consortia ou d'associations de bibliothèques, n'avaient guère les moyens de progresser dans ce domaine et appelait la création de nouvelles formes d'organisation.

Lorsque l'on considère les défis auxquels sont confrontés les organisations en charge de l'héritage culturel en général, les priorités émergent selon un rang légèrement différent. La suite de mon intervention ordonnera ces priorités en fonction de quatre têtes de chapitre : conduite de projet et planification stratégique ; mise à disposition des infrastructures de base ; établissement de mécanismes permettant aux institutions isolées de tirer parti des recommandations et des infrastructures,...etc. ; recension et réévaluation des rôles, objectifs et missions de chaque organisme patrimonial. Mon intervention s'achèvera sur l'évocation des quelques précautions préliminaires qui peuvent aider à surmonter ces étapes.

1. Planification stratégique

Les organismes de préservation de l'héritage culturel consacrent beaucoup d'énergie à la réflexion sur des questions fondamentales telles que pourquoi, comment et dans quel but elles tirent (ou devraient tirer) profit des technologies de l'information. Le besoin de directives dans le domaine de la planification stratégique est particulièrement ressenti en l'absence d'outils de planification, d'aide à la décision et d'évaluation des risques qui pourraient aider les cadres à déterminer de la manière fine le profil des collections et services en ligne. Destinés au personnel d'encadrement, ces outils rempliraient le rôle de vademecum pour la définition de projet et la prise de décision, tout en renvoyant à des guides plus détaillés sur le plan technique ou, en aval, sur le plan de la mise en oeuvre. La description des principaux outils d'aide à la décision, utiles aux personnels d'encadrement, est fournie plus bas.

- Cadre de planification des dépenses. Les organismes patrimoniaux sont de plus en plus souvent sommés de justifier leurs investissements en matière de collections et de services en ligne en des termes plus familiers aux organismes à but lucratif qu'à ceux du secteur culturel ou patrimonial. Cela

ne revient pas à dire que les professionnels du patrimoine ne reconnaissent par la validité de cette approche ou ne réfléchissent pas en terme de valeur, coût et bénéfice. En fait, ils ne sont tout simplement pas habitués à manier les outils utilisés dans le monde des affaires pour mettre en forme cette réflexion. En conséquence, ils sont en quête de cadres de planification financière – des boîtes à outils qui exposent les éléments constitutifs d'un *business plan* (charte d'objectifs) et la façon dont ces composantes sont reliées les unes aux autres (comment, par exemple, des décisions sur le développement des produits déterminent mais aussi reflètent des points de vue sur le marché). Une planification particulièrement efficace mettra aussi en exergue quelques unes des options principales disponibles pour une organisation, tout comme elle donnera une consistance à chacune des composantes de son *business plan* (charte d'objectifs).

- Evaluation des capacités de réaction institutionnelle. Le recours à l'évaluation pourrait permettre aux cadres dirigeants d'estimer les progrès de leur organisation en considération de la mise à disposition de services et de collections en ligne. Il pourrait aider les cadres à juger de l'opportunité, par exemple, de réviser l'infrastructure technologique de leur institution, de repenser son organigramme et ses méthodes de travail, ou de s'aligner consciemment sur d'autres organisations chargées de la préservation du patrimoine culturel, d'autres associations...etc.
- Les outils d'évaluation des risques. Produits directs du processus d'évaluation des capacités de réaction institutionnelle, les outils d'évaluation du risque peuvent aider les cadres à estimer le niveau de risque qu'implique la prise d'initiatives stratégiques telles que celles indiquées dans le précédent paragraphe.
- Evaluation en terme de coûts et bénéfices des différents modes d'organisation. Les institutions patrimoniales, qu'elles soient petites ou moyennes, sont d'avantage susceptibles que les grandes de réfléchir aux formes d'organisation du travail grâce auxquelles elles pourraient avancer dans l'univers des réseaux. Elles sont particulièrement attentives aux schémas d'organisation qui associent deux ou plusieurs entités partenaires. Les exemples d'entreprises de partenariat fructueuses abondent et constituent une irremplaçable source de données empiriques sur l'efficacité de ces configurations. Ces données doivent être collectées et ordonnées sous forme d'outils d'aide à la décision, basés sur des cas pratiques, riches en information sur les caractéristiques financières, légales et autres de ces partenariats, ainsi que sur les divers schémas d'organisation (collaboration, partenariat commercial, par adhésion...) que l'innovation peut emprunter.

Ainsi que la référence à des organisations précises l'indique, les outils d'aide à la décision ne doivent pas se fonder sur la pure spéculation. Ils doivent au contraire se fonder sur des témoignages empiriques récoltés à partir d'expérience concrètes menées par les bibliothèques, les musées et les archives en matière de collections et de services en ligne.

2. Mise à disposition d'infrastructures fondamentales

L'absence d'infrastructures de base est universellement ressentie comme une entrave à l'innovation en matière de contenus numériques culturels. L'établissement de positions communes aux organisations patrimoniales sur le choix de normes de format des données et l'architecture des informations est indispensable afin d'assurer un niveau minimal de qualité, de cohérence, de pérennité et d'interopérabilité entre les collections et les services en ligne. Par delà ce consensus, des divergences de point de vue essentielles séparent néanmoins entre les grandes bibliothèques de recherches et l'ensemble plus large des organismes patrimoniaux et culturels. Les grandes bibliothèques de recherche tendent à partager leur effort de recherche et de développement dans la perspective de créer un système d'information, géré localement, à l'intérieur de leur propre institution. Dans un cercle plus large, les discussions tournent autour de services communs de prestations qui permettent aux organisations patrimoniales isolées

d'obtenir un meilleur retour pour chaque somme consacrée à la construction d'un environnement numérique. Quelques unes de ces prestations sont listées ci dessous au côté des raisons qui justifient leur développement. Une liste plus complète est disponible dans un récent numéro de *CLIR Issues*.³

- Services de numérisation. Les organisations patrimoniales produisent activement des substituts numériques à partir de leurs collections rares et spécialisées et les communiquent sous forme d'expositions virtuelles ou de bases de données. On peut se demander si ces institutions ne tireraient pas un meilleur parti de leur investissement si elles pouvaient externaliser cette production auprès de services spécialement créés à cette fin, plutôt que de mobiliser, comme elles le font souvent, un ou deux précieux membres de leur personnel, épaulés au mieux par des moniteurs étudiants ou autres vacataires.
- Services de fourniture d'accès. Les collections et services en ligne requièrent des serveurs en réseau et des applications de gestion des accès souvent très complexes. La question se pose de savoir si des économies (et des gains fonctionnels) ne pourraient être opérées grâce à d'autres schémas d'organisation fonctionnels plus proche de services traditionnels (courant, eau,...etc.) que des consortia ou des clubs d'utilisateurs ?
- Services de veille et bibliothèques de logiciels libres. Les organisations patrimoniales peuvent-elles aller plus loin qu'aujourd'hui sur l'échange réciproque d'information à propos des applications en pointe ou du développement de nouvelles technologies ?

3. Offre de formations professionnelles et opportunité d'évolution de carrière

Les organismes patrimoniaux s'efforcent de recruter et de maintenir en place des professionnels de l'information aux compétences propres à soutenir ces incursions dans l'univers des réseaux. Les changements à opérer sont nombreux avant que les organismes patrimoniaux soient à même de tirer profit de l'arsenal émergent des outils d'aide à la décision, des normes, des recommandations pratiques, des services de prestations en tout genre. Ces changements passent notamment par :

- de nouvelles façons de voir à propos du recrutement et des qualifications professionnelles ainsi que le développement de nouvelles filières de recrutement et des possibilités de pérenniser les postes nécessaires à la création et au maintien d'une présence innovante sur le réseau ;
- l'offre aux professionnels de l'information présents de formations (conçues sur une base professionnelle ou semi-professionnelle) aussi bien que des possibilités de s'investir auprès des collègues d'autres institutions dans un travail de veille de manière à rester informés des derniers développements et des nouvelles approches ;
- la fourniture de conseils pour la gestion des changements aux cadres des bibliothèques ainsi qu'une formation à la conduite de projets numériques pour la génération montante des jeunes cadres

4. Réévaluation et recension des objectifs et missions fondatrices des organismes patrimoniaux.

Tout échange de points de vue sur les défis auxquels sont confrontés les organismes patrimoniaux à l'ère des réseaux achoppe inévitablement sur l'évaluation des missions et objectifs qui les guident. Ce n'est d'ailleurs pas pour surprendre. Les missions et valeurs que s'assignent les institutions jouent le rôle de pierres de touche au contact desquelles il est possible d'estimer les nouvelles directions potentielles qui s'offrent à elles. En fait, elles forment l'arrière plan permettant de définir et d'articuler de nouvelles directions et opportunités. Les missions et objectifs fondateurs d'un organisme fournissent l'armature à laquelle doivent se conformer jusqu'aux décisions les plus pratiques et les plus fines touchant à la mise en oeuvre du projet. Des recherches récentes sur les stratégies institutionnelles mises en oeuvre pour

³ Daniel Greenstein, « The digital library and B2B services », *CLIR Issues* 17 (septembre/Octobre 2000).

développer, à titre d'exemple, des collections numériques durables suggèrent qu'ils n'existent pas de « recettes » pour pérenniser le résultat de ses campagnes mais bien plutôt des solutions qui servent plus ou moins bien l'organisme patrimonial lui-même dans la mesure où celui-ci cherche à promouvoir et pousser en avant les avancées qu'il a inscrits à son propre ordre du jour.⁴ Même les questions de méthode les plus spécifiques (par exemple sur les techniques d'analyse adéquates afin d'évaluer les besoins et intérêts des usagers ainsi que le choix de métadonnées ou encore les formats de données retenus pour la numérisation des collections spécialisées) sont peu susceptibles d'être résolues par le seul recours à une norme absolue mais bien d'avantage par la référence aux missions et valeurs fondamentales de l'institution⁵.

Cette réévaluation et ce retour aux principes fondamentaux présentent plusieurs intérêts. Les coûts qu'impliquent pour les organismes patrimoniaux la création de niches dans l'univers des réseaux ne sont assurément pas étrangers à cette démarche, de même que la compétition à laquelle s'exposent ces organismes de la part de diverses entités commerciales. Cette combinaison étaye le souhait de réexaminer les principes fondamentaux qui ont présidé au développement de réseaux de collections numériques et de services à distance culturels, notamment le fait que ces collections et ses services, dérivés qu'ils sont des ressources publiques, doivent être libres de droits. Cette combinaison entre le souci de gratuité et la maîtrise des coûts débouche sur toute une série de questions :

comment équilibrer des objectifs de service public (familiers au sein du secteur public culturel) avec la nécessité de prévoir des retours sur investissements et d'assurer la pérennité des collections et des services mises en ligne à grands frais ?

comment les organismes culturels peuvent-ils transcender leur rôle actuel, hautement contraignant (ou perçu comme tel) de « réservoirs de contenus numériques » et améliorer services à distance tels qu'ils puissent supporter la concurrence avec des entreprises commerciales ?

Il y a-t-il une place, dans l'univers des réseaux, pour le secteur culturel patrimonial en tant qu'entité ou seulement pour certains organismes dont la place d'honneur tient à la nature de leur dotation, à l'ampleur et à l'objet de leurs collections ou à leur capacité à lever des financements ?

Bien qu'indéniablement longue, cette liste de problèmes dessine l'ordre du jour bien réel auquel doivent répondre les organismes patrimoniaux et leurs tutelles. Les efforts de développement requis, par exemple, pour la création de services clés de fonctionnement, se situent clairement bien au-delà des moyens de chaque institution à titre individuel. Leur réussite dépend probablement de la mise en place de schémas innovants de partenariat édulcorant les contraintes sévères qui pèsent sur les associations basées sur la concertation, dès lors qu'il s'agit de lancer des services opérationnels⁶. Pourtant, on reste impressionné par ce qui peut être accompli en amont de la mise en place de ces nouvelles formes d'organisation. La recherche appliquée semble un recours particulièrement fécond, un de ceux qui pourrait permettre de

⁴ Voir les rapports DLF à paraître sous la plume de Tim Jewell, Lou Pitschmann et Aby Smith (sur le site <http://www.clir.org/diglib/collections.htm>). Ces rapports rendent compte des stratégies de développement des collections dans le cas de mise en ligne de bases de données électroniques commerciales, de portails vers des ressources internet du domaine public et de substituts numériques de fonds issus de collections rares et spécialisées.

⁵ Voir Denise Troll « Pourquoi et comment les bibliothèques changent-elles ? » (février 2001) sur le site <http://www.clir.org/diglib/use/whitepaper.htm> et Neil Beagrie et Daniel Greenstein « Schéma directeur stratégique pour créer et gérer des collections numériques » (1998) sur le site <http://ahds.ac.uk/manage/framework/framework.htm>

⁶ « La Bibliothèque numérique et les services B2B », op. cit.

décoller dans de nouvelles directions grâce aux apports conjoints des bibliothèques, musées et archives. A titre d'exemple, les outils d'aide à la décision et la collecte de données pour alimenter une planification n'exigent pas une organisation complexe ou coûteuse. La recherche ne peut avancer dans l'identification des bonnes pratiques, ou à toute le moins des plus efficaces, qu'autant que les bibliothèques, musées et archives cumulent l'expérience tirée de la création de collections et de services en ligne. Même si la mise en place de services requièrent une planification importante en matière d'organisation du travail et de gestion (sans parler d'une capitalisation conséquente), le développement de critère d'évaluation basée sur la recherche constitue un excellent point de départ. Comparativement, la réévaluation des objectifs et missions du secteur patrimonial pourrait bien s'avérer interminable, pénible, dénuée d'intérêt voire même démoralisant. Des premiers pas très prometteurs, bien que limités, peuvent néanmoins être accomplis après consultation attentive des différents publics d'utilisateurs sur leurs attentes et leurs besoins et comment ces derniers sont comblés par les différentes sources d'information, d'éducation et d'épanouissement culturel. Ici, l'objectif n'est pas seulement d'estimer à quel point les utilisateurs s'investissent dans le recours aux services culturels inaugurés par les organismes patrimoniaux mais comment ils abordent la recherche d'informations en général et comment leur contact avec l'héritage culturel évolue au gré d'un environnement changeant. Bien que cette projection en avant ne soit pas très rassurante en matière de développement professionnel, on ne peut s'abstenir de penser que ces nouveaux aspects seront maîtrisés plus facilement par les organisations patrimoniales qui adopteront un rôle actif dans la définition des dimensions et des modalités de leur présence sur les réseaux.

Traduction française : Sylvie Le Ray