

La coopération entre établissements culturels dans le cadre d'un projet de numérisation

Patrice Ract

Sous la direction de Laure Cédelle-Joubert
Conservateur chargée des nouvelles technologies
au bureau des politiques documentaires,
Direction du livre et de la lecture,
Ministère de la Culture et de la Communication

Résumés

Titre:

La coopération entre établissements culturels dans le cadre d'un projet de numérisation

Title:

Intellectual cooperation in a digital preservation programm

Résumé:

Aujourd'hui, de nombreux établissements culturels s'engagent dans la numérisation de leurs fonds. Cependant, il existe très peu de projets en collaboration, alors que de telles opérations permettent de répartir les coûts et de créer des ressources numériques originales et intéressantes. Ce mémoire se propose donc d'analyser les objectifs d'un projet de numérisation mené en partenariat tout en présentant les modalités et les difficultés de sa mise en œuvre ainsi que les conditions qui permettraient de faciliter l'émergence de tels partenariats.

Abstract :

Nowadays, many cultural institutions start up the digitization of their collections. However, digital preservation projects in cooperation are rather unusual, though it could be a good way of sharing costs and creating original digital materials. The purpose of this study is to examine the aims of a digitizing programm between different cultural institutions, to present the way of achieving it, the difficulties which can appear and the conditions allowing such partnerships to arise.

Mots-clés:

Numérisation

Coopération culturelle

Keywords:

Digital preservation

Intellectual cooperation

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier l'ensemble du personnel des bibliothèques municipales d'Orléans et particulièrement Agnès Chevalier, directrice du réseau, ainsi qu'Aurélie Lauby-Bosc et Marie-Claude Sullerot.

Dans l'enquête prospective menée en vue d'un programme de numérisation en coopération à l'échelle de la ville d'Orléans, les responsables des établissements culturels (archives municipales et départementales, centres de documentation Charles Péguy et Jeanne d'Arc, muséum et musées historique et des beaux-arts) ont bien voulu me recevoir et me présenter leurs collections ainsi que leurs projets en matière de numérisation. Qu'ils en soient ici remerciés.

Je remercie aussi vivement Hélène Grognet, conseiller pour le livre et la lecture à la DRAC du Centre, notamment pour sa présentation du contexte culturel de cette région.

Les discussions et les rencontres avec des professionnels de la numérisation m'ont permis de me familiariser avec les techniques utilisées. Je voudrais particulièrement remercier pour leurs compétences et leur disponibilité Olivier Lassalette (AZAP, entreprise de numérisation à Orléans), Christian Chabrier (Arkhênum) et Denis Tep (Archimed).

Quant aux responsables de programmes de numérisation en coopération, ils ont bien voulu me faire partager leur expérience et répondre à mes questions. Je souhaite ici remercier Gladys Bouchard (bibliothèque municipale de Montpellier), Noëlle Colombié (bibliothèque municipale de Marseille), Catherine Bony (bibliothèque municipale de Blois), Marie-Pierre Dion (bibliothèque municipale de Valenciennes) ainsi qu'Hélène Dubois (Agence Rhône-Alpes pour le livre et la documentation : ARALD), Jean-François Sibers (DRAC d'Aquitaine), Serge Desgranges (Centre régional du livre de Basse-Normandie), Pascale Milly (agence de coopération de Franche-Comté : ACCOLAD) et Béatrice Pedot (Fédération française de coopération entre bibliothèques).

Enfin, je remercie Laure Cédelle-Joubert (Direction du livre et de la lecture) qui a accepté de diriger ce mémoire et m'a fait bénéficier de sa connaissance du panorama français dans le domaine de la numérisation.

Sommaire

INTRODUCTION	7
QU'EST-CE QU'UN PROGRAMME DE NUMÉRISATION EN COOPÉRATION ?	9
1. POURQUOI NUMÉRISER ? POURQUOI COLLABORER ?	9
1.1. <i>La numérisation : objectifs intrinsèques et contexte global</i>	9
1.2. <i>Une tradition de coopération</i>	13
2. ENJEUX ET OBJECTIFS D'UNE NUMÉRISATION EN COLLABORATION	15
2.1. <i>La numérisation en coopération dans une collectivité territoriale : un enjeu politique</i>	15
2.2. <i>Objectifs scientifiques à l'initiative des établissements culturels</i>	20
COMMENT MONTER UN PROGRAMME DE NUMÉRISATION EN COOPÉRATION ?	24
1. LE MONTAGE ADMINISTRATIF	24
1.1. <i>Quels partenaires ?</i>	24
1.2. <i>Qui fait le lien ?</i>	25
1.2.1 À l'échelon municipal	25
1.2.2 À l'échelon régional	26
1.2.3 À l'échelon national	28
2. LE MONTAGE FINANCIER.....	30
2.1. <i>Les collectivités locales</i>	30
2.2. <i>Autres financements</i>	32
2.2.1 Les appels à projets du Ministère de la Culture et de la communication.....	32
2.2.2 La deuxième part de la Dotation générale de décentralisation (DGD)	35
2.2.3 Le Fonds régional de restauration et d'acquisition des bibliothèques (FRRAB).....	36

3. QUESTIONS PRÉALABLES AU MONTAGE D'UN PROJET COMMUN DE NUMÉRISATION : ÉCUEILS ET DIFFICULTÉS À ÉVITER	37
3.1. <i>Le choix du chef de projet</i>	37
3.2. <i>Taille et modalités de la coopération : des paramètres à définir</i>	41
3.3. <i>Comment faire vivre la collaboration ?</i>	43
PISTES ET PROPOSITIONS POUR LA CONCRÉTISATION D'UN PROJET DE NUMÉRISATION EN COOPÉRATION	45
1. UN CADRE GÉNÉRAL POUR FACILITER LES INITIATIVES LOCALES	45
1.1. <i>Le cadre national : missions de prospective et d'accompagnement</i>	45
1.1.1 Informations générales	45
1.1.2 Pour une mise en relation de compétences complémentaires.....	46
1.1.3 Recenser les fonds.....	48
1.1.4 Indexation et structuration des données numériques	50
1.2. <i>Les portails culturels régionaux</i>	53
2. CRÉER UN ATELIER LOCAL DE NUMÉRISATION	57
2.1. <i>Avantages et inconvénients d'un atelier interne de numérisation</i>	58
2.2. <i>Quel échelon privilégier ?</i>	59
2.3. <i>Modalités</i>	61
CONCLUSION	65
BIBLIOGRAPHIE	69
TABLE DES ANNEXES	72

Introduction

Les programmes de numérisation patrimoniale à l'échelle d'un établissement culturel, et particulièrement dans les bibliothèques, se sont largement développés durant la dernière décennie¹. La réflexion sur ce type de projets est bien avancée et les solutions techniques développées par les entreprises deviennent de plus en plus performantes. Dans ce contexte général et en prenant appui sur le cas de la médiathèque d'Orléans que j'ai pu appréhender pendant les trois mois de mon stage, il a semblé intéressant de réfléchir aux enjeux, aux modalités, aux difficultés et aux conséquences d'un projet de numérisation mené cette fois en coopération.

La médiathèque d'Orléans a en effet été chargée par sa tutelle d'envisager un projet de numérisation en coopération avec les autres établissements culturels de la ville. Ma tâche, en accord avec la conservateur chargée de ce projet, a donc été d'initier une réflexion sur ce sujet. Cependant, plusieurs circonstances² m'ont assez vite amené à la conclusion que ce type de collaboration entre des établissements dont le principal dénominateur commun était de dépendre de la même tutelle était d'emblée biaisé. C'est pourquoi l'exemple d'Orléans, même s'il m'a beaucoup apporté, notamment dans la compréhension des difficultés à monter un programme de numérisation en coopération, ne pouvait faire l'objet d'un exposé détaillé. Ainsi, ce mémoire d'étude, plutôt que de présenter le contexte général et les modalités d'un programme de numérisation en coopération avant d'exposer la situation de la bibliothèque où j'ai effectué mon stage, se veut surtout une réflexion et un questionnement sur la pertinence de tels projets et sur les conditions qui permettent de les mettre en œuvre.

¹ On pourra se reporter aux mémoires d'étude de DCB de ces dernières années, par exemple : Seta-Joannic Frédérique, *Le Rôle de la numérisation dans la mise en valeur des fonds patrimoniaux : l'exemple de la bibliothèque interuniversitaire Cujas*, mémoire d'étude, ENSSIB, 1999 ; Rebmeister Karine, *Les bibliothèques et la numérisation des manuscrits médiévaux : pour quoi, comment, pour quel résultat ?*, mémoire d'étude, ENSSIB, 2002.

² La réflexion sur ce projet coopératif débutait en fait en même temps que mon stage. Après avoir rencontré les responsables des différents établissements culturels de la ville, il apparaissait clairement que la numérisation ne figurait pas parmi leurs priorités. En outre, les instances régionales qui auraient pu servir de cadre à une numérisation en coopération ne semblaient pas prêtes à s'investir dans ce domaine : le centre régional des lettres de la région Centre est en pleine restructuration et manque de personnel pour engager un tel programme ; quant au conseil régional, son objectif principal dans le domaine des technologies de l'information et de la communication est de mettre en place un réseau à haut débit et la question des contenus n'a semble-t-il pas encore été abordée.

Aussi, avant d'étudier les moyens qui peuvent être employés dans un tel programme, il semblait important d'en définir les tenants et les aboutissants : quels sont les préalables et les conséquences d'une numérisation faisant intervenir des bibliothèques, des archives, des musées ? Pour alimenter notre réflexion, nous nous sommes appuyés sur les expériences en cours ou ayant déjà abouti dans ce domaine. Celles-ci nous ont permis de mettre en lumière les éléments décisifs qui président à l'émergence de ces collaborations.

Les enjeux et les objectifs définis, il conviendra ensuite d'étudier les modalités de mise en œuvre de cette collaboration entre établissements culturels en détaillant les partenaires et les structures qui peuvent en être les acteurs ainsi que les différents types de financement susceptibles d'être convoqués. Si ces mécanismes sont assez bien connus des établissements culturels, leur mise en place dans le cadre d'une collaboration se heurte parfois à diverses résistances et difficultés sur lesquelles nous nous interrogerons. En effet, comme toute entreprise en partenariat, la numérisation en coopération n'échappe pas à certaines contingences mais nous verrons par ailleurs que ce type particulier de projet entraîne aussi des questions spécifiques qu'il ne faut pas éluder.

Une fois présentés les moyens généraux permettant de créer et de faire vivre une collaboration autour d'un projet de numérisation, nous aborderons enfin la question de sa réalisation concrète en exposant les conditions qui peuvent la faciliter et en proposant des scénarios possibles pour ce genre de programme.

Qu'est-ce qu'un programme de numérisation en coopération ?

1. Pourquoi numériser ? Pourquoi collaborer ?

1.1. La numérisation : objectifs intrinsèques et contexte global

« Tout le monde en parle, effet de mode ou nécessité ? », questionnait Charlette Buresi en 1999 dans un article consacré à la numérisation³. Sans détailler tous les arguments plaidant en faveur du développement de la numérisation des fonds culturels, nous voudrions néanmoins exposer ici quelques remarques préalables qui puissent servir de base à notre questionnement sur la coopération entre établissements culturels dans un projet de numérisation. Dans le monde des bibliothèques en effet, la numérisation est un thème à la mode, tout comme, d'ailleurs, la collaboration. Aussi peut-il apparaître intéressant et tentant d'utiliser cette technique dans un cadre coopératif.

Rappelons tout d'abord qu'il ne sert à rien de « numériser pour numériser »⁴. La décision de transférer tel document ou tel fonds sur un support numérique doit répondre à des objectifs précis. Ceux-ci méritent d'être ici rappelés brièvement.

Il s'agit bien sûr pour les établissements culturels qui possèdent ces fonds de préserver des originaux malmenés par des manipulations répétées. En effet, même si la numérisation n'est pas encore considérée comme un support de conservation absolue⁵, les données numériques permettent de fournir aux lecteurs des documents de substitution ce qui évite de communiquer des documents fragiles.

³ Buresi Charlette, *A propos de la numérisation*, mise à jour novembre 1999, [en ligne]. Disponible sur <http://www.sup.adc.education.fr/bib/Acti/Num/num2.htm> (page consultée le 30/09/2002).

⁴ Comme le rappelle Pierre Guinard, conservateur responsable du fonds ancien de la bibliothèque municipale de Lyon, « numériser à tout va ne sert à rien si les documents reproduits ne sont pas décrits, organisés et donc repérables » (*in* Buresi Charlette et Cédelle-Joubert Laure (dir.), *Conduire un projet de numérisation*, Paris, Tec et Doc ; Villeurbanne, presses de l'ENSSIB, 2002, p. 208).

⁵ Des calculs récents faits sur les disques en polycarbonate concluent à une durée de vie comprise entre 30 et 50 ans. Il faut en outre veiller à recopier régulièrement les données numériques sur de nouveaux supports qui puissent être toujours lus par des matériels informatiques en constante évolution.

La numérisation permet d'une manière générale de valoriser les fonds culturels en leur procurant une diffusion plus large, en tout temps et en tout lieu grâce à internet, et en permettant la consultation simultanée par plusieurs utilisateurs de documents parfois uniques. Elle est ainsi un des moyens de faire connaître largement le patrimoine culturel commun à une collectivité et participe donc à une certaine démocratisation culturelle⁶.

Par ailleurs, la création de grandes bases de données numériques sur des sujets particuliers sont très utiles aux chercheurs. Ces ressources peuvent même dans certains cas faire naître de nouvelles pistes de recherche en donnant accès à des documents peu connus ou qui étaient jusqu'alors inaccessibles du fait de leur rareté notamment. Ainsi, cette technique est un moyen de proposer aux chercheurs des corpus cohérents et inédits en mettant virtuellement en relation des collections dont les originaux sont conservés dans des institutions différentes.

Ces objectifs généraux qui décident certains établissements culturels à numériser une partie de leurs collections s'inscrivent cependant dans des calendriers et des orientations qui dépassent de beaucoup la vision propre à chaque institution. En effet, dans le contexte général du développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) et de la révolution numérique, numériser apparaît de plus en plus comme un « enjeu collectif »⁷ dans lequel l'État et les collectivités locales doivent s'engager fortement.

Au début de l'année 1998, le gouvernement a lancé un plan d'action interministériel destiné à préparer l'entrée de la France dans la société de l'information (PAGSI)⁸. L'État incite et accompagne ainsi le développement de la numérisation des fonds culturels, notamment par les appels à projet lancés par la

⁶ Cet aspect est cependant contredit pour l'instant par le faible taux d'équipement des ménages (environ 23 % des Français sont connectés à internet et seulement 6% avec les débits plus élevés du câble ou de l'ADSL). Les programmes nationaux de mise en place des réseaux à haut débit devraient néanmoins concourir au développement des connexions, sans oublier la multiplication des lieux permettant l'accès à internet (bibliothèques, cybercafés).

⁷ Pour reprendre le titre d'un article de Jean-Pierre Dalbéra, « Numériser le patrimoine culturel : un enjeu collectif », *Culture et Recherche*, n° 77, mars-avril 2000, [en ligne] : <http://www.culture.gouv.fr/culture/editions/r-cr/cf77.pdf> (page consultée le 10/09/2002).

⁸ Dalbéra Jean-Pierre et Pascon Jean-Louis, *Patrimoine culturel et multimédia*, ministère de la Culture et de la communication, novembre 1999, [en ligne] : <http://www.culture.fr/culture/mrt/numerisation/fr/politique/politique.htm#Articles> (page consultée le 15/09/2002).

mission de la recherche et de la technologie (MRT) du ministère de la Culture⁹. L'enjeu est de faciliter, grâce aux TIC, l'accès du plus grand nombre aux richesses conservées par les institutions culturelles du pays, dans un souci de démocratisation culturelle et aussi de rayonnement international de la France¹⁰. Le changement de gouvernement en juin 2002 n'a d'ailleurs pas remis en cause ces grandes orientations dont les pays ne peuvent guère se départir étant donné le développement toujours grandissant des TIC, des réseaux et de l'équipement des foyers en matière de matériel informatique et de connexions à internet.

Ainsi à l'automne 2002, Jean-Jacques Aillagon dans la présentation de son budget 2003 exposait comme une de ses priorités la volonté de « favoriser un accès toujours plus large à la culture » avec notamment « l'utilisation des potentialités offertes par les nouvelles technologies, la mise en place du portail culturel du ministère et l'accélération du programme de numérisation des collections, avec une augmentation de 40 % des crédits qui y sont alloués »¹¹.

Comme on le voit, la numérisation des fonds culturels s'inscrit donc dans un vaste mouvement qui affecte l'ensemble de la société et touche autant le domaine de la culture que, par exemple, l'aménagement du territoire. En effet, comme le souligne Bernard Stiegler dans une note où il met en relation les nouvelles technologies, la naissance de la société de l'information et l'identité des collectivités locales, la numérisation permet la mise en valeur des territoires et « la culture devient ainsi un argument économique essentiel et un facteur premier du dynamisme interne et de la notoriété des territoires »¹².

Pour revenir aux préoccupations plus quotidiennes des bibliothèques dans leurs projets de numérisation, la mise en valeur et la diffusion de ce patrimoine apparaissent comme les premiers objectifs. Une fois ceux-ci énoncés, la

⁹ Cf. 2^e partie chapitre 2.

¹⁰ En janvier 2002, Bruno Ory-Lavollée a d'ailleurs remis un rapport à la ministre de la Culture sur ce sujet. Il y rappelait notamment que l'un des enjeux de la numérisation des fonds culturels était « la présence de la France et de la langue française sur les réseaux. (...) les contenus culturels sont aussi une contribution, plus ou moins directe selon leur nature, à la promotion de la francophonie à Mme la ministre de la Culture et de la communication, janvier 2002, [en ligne]. Disponible en ligne : <http://www.culture.fr/culture/actualites/rapports/ory-lavollee/ory-lavollee.pdf> (page consultée le 20/09/2002).

¹¹ Présentation du budget 2003 du ministère de la Culture et de la communication, mercredi 25 septembre 2002 [en ligne]. Disponible sur : <http://www.culture.fr/culture/min/budget2003/index2003.htm> (page consultée le 15/11/2002).

¹² Stiegler Bernard, *Note prospective sur l'évolution des conditions d'aménagement du territoire dans le contexte de la société de l'information et dans le domaine culturel. Recommandations pour la mise en place du schéma d'accès aux services*, s.d., [en ligne]. Disponible sur <http://www.mtic.pm.gouv.fr/dossiers/documents/schema/culture.pdf> (page consultée le 15/09/2002).

numérisation doit obéir à certaines règles techniques mais aussi définir les modalités d'exploitation ultérieures des données numériques¹³ ainsi que le ou les public(s) visé(s). Cette question des publics n'est pas anodine. En effet, si l'offre culturelle numérique – comme la traditionnelle d'ailleurs – structure aujourd'hui la demande, l'avenir pourrait voir se développer des demandes particulières des lecteurs en matière de données numériques, étant donné le développement des services à distance sur le web. Les établissements culturels devraient alors adapter leur offre numérique aux desiderata en apportant une plus-value aux données numériques et en proposant des corpus structurés différemment selon les requêtes particulières des usagers. Du grand public à la communauté de chercheurs, du CD-ROM à but pédagogique à l'exposition virtuelle, la question des usages des ressources numériques ainsi que de leurs utilisateurs est essentielle dans la conception d'un programme de numérisation¹⁴.

La décision de numériser ne se résume donc pas à une simple opération technique mais nécessite un travail préalable indispensable de sélection ainsi qu'une indexation précise des documents numériques en fonction des attentes des usagers que l'on désire satisfaire. Aussi les opérations intellectuelles engendrées par la numérisation sont-elles véritablement celles qui requièrent de la part des conservateurs en charge des fonds le plus grand investissement en temps. C'est là que leur expertise est mise en œuvre, les questions techniques ne devant – en principe – nullement influencer sur ce choix.

Si les étapes d'une numérisation en bibliothèque sont désormais bien connues¹⁵, la réflexion sur la collaboration entre différents établissements culturels autour d'un tel projet en est plutôt à ses balbutiements. Il suffit pour s'en apercevoir de consulter le catalogue national des fonds culturels numérisés¹⁶ : très peu de programmes font intervenir plusieurs partenaires. Est-ce la nouveauté de la technique qui rebute encore les établissements culturels, semble-t-il, assez

¹³ Édition d'un CD-ROM, création d'une base de données consultable en local dans la bibliothèque ou sur internet, mise en ligne d'une exposition virtuelle etc.

¹⁴ Cf. Delcourt Thierry, « Les publics », in Buresi Charlette et Cédelle-Joubert Laure (dir.), *op. cit.*, p. 15-33.

¹⁵ On pourra se reporter au memento donné par Charlette Buresi et Laure Cédelle-Joubert (*op. cit.*, p. 261-269).

¹⁶ Ministère de la Culture et de la communication, *Catalogue des fonds culturels numérisés* [en ligne]. Disponible sur http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/f_02.htm (page consultée le 15/09/2002).

réticents à engager de tels projets ? Ou bien la numérisation offre-t-elle en soi des obstacles à la mise en place d'une politique en coopération ?

1.2. Une tradition de coopération

La coopération entre bibliothèques est un débat récurrent au sein de la profession depuis quelques années déjà¹⁷. La création et le développement de réseaux à différents niveaux, avec notamment la mise en place des pôles associés de la Bibliothèque nationale de France (BnF) dans les années 1990 ou encore avec la création du catalogue collectif de France (CCFr), démontrent les bénéfices de la mise en relation de collections et de compétences.

Cependant, si les réseaux d'envergure nationale prévus au début des années 1990¹⁸ se sont petit à petit mis en place dans le sillage de la BnF, ceux qui, à l'échelon local, devaient en partie prendre appui sur les Bibliothèques municipales à vocation régionale (BMVR)¹⁹ ont connu des fortunes diverses : en effet, la vocation régionale n'a pas toujours été mise en application, selon que cette dimension avait – ou non – été prévue dans le projet initial d'établissement. Si les réalisations concrètes de la coopération entre bibliothèques en régions ont eu des résultats inégaux, nous voudrions insister davantage ici sur les partenariats qui peuvent se nouer entre établissements culturels, quelle que soit leur spécialité, au sein d'une agglomération ou d'une région.

La collaboration entre établissements culturels n'est pas nouvelle. Elle peut revêtir plusieurs apparences dont la plus simple consiste dans le prêt d'œuvres et de documents dans le cadre des expositions temporaires organisées par chaque institution. Cette première forme de coopération, limitée dans le temps, est une façon de commencer à travailler ensemble ; elle permet de mieux connaître ses

¹⁷ Depuis une vingtaine d'années en effet, à la suite du rapport Desgraves (1982), la collaboration est un leitmotiv de l'histoire des bibliothèques. Pour montrer la permanence de ce questionnement, on peut citer par exemple : *Le patrimoine des bibliothèques du 21^e siècle. Technologie, coopération, partenariat : les moyens d'une politique patrimoniale*, Actes de la 3^e rencontre des médiathèques publiques de Niort, 16-17 novembre 1989, ABCD, Poitiers, 1990 ; un numéro spécial du *Bulletin des bibliothèques de France* consacré aux questions de coopération (t. 36, n° 3, 1991) ; et plus récemment *Bibliothèques municipales à vocation régionale : quelle coopération pour le livre ? : actes du colloque, 11-12 juin 1998*, Châlons-en-Champagne, Interbibly, 2000, 174 p.

¹⁸ Calenge Bertrand, « Réseaux à facettes : les établissements au cœur des flux bibliographiques et documentaires », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 1992, t. 37, n°5, p. 12-23.

¹⁹ Créées par la loi du 13 juillet 1992.

collections, leurs richesses comme leurs lacunes, ainsi que les fonds des établissements partenaires. Si cette pratique est désormais courante, c'est qu'elle s'enracine dans une histoire assez longue, et aussi – *et surtout* pourrait-on avancer – parce qu'elle ne réclame qu'un investissement temporaire de la part de chacun des partenaires.

Dans le domaine plus strictement documentaire, la coopération se concrétise parfois par la création d'un catalogue informatique commun à plusieurs centres documentaires à l'échelle d'une ville²⁰. Dans ce type de projet, l'accès simultané aux ressources documentaires d'établissements aussi divers qu'une bibliothèque, un musée, des centres de documentation permet d'offrir à l'utilisateur une réponse plus pertinente à ses besoins documentaires particuliers. Ce genre de projet mené en partenariat n'est cependant pas facile à organiser : la présence d'un personnel qualifié dans chaque structure, qui puisse être l'interlocuteur privilégié du chef de projet – qui est bien souvent un conservateur de la bibliothèque municipale – apparaît indispensable à la bonne marche de l'entreprise ; en outre, motiver dans le long terme les partenaires pour qu'ils continuent à alimenter le catalogue commun ou qu'ils traitent les notices en souffrance devient parfois problématique. Là encore, si la collaboration apparaît séduisante et utile pour les usagers, si elle permet de mettre en relation des collections sur des sujets proches, de partager des connaissances et des savoir-faire entre des professions distinctes, si elle permet, en un mot, de mutualiser ressources et compétences, sa mise en place, mais plus encore son entretien, posent de réels problèmes. Nous nous attacherons à pointer ceux qui s'élèvent dans le cas particulier d'un projet de numérisation en coopération²¹.

Dans le cas précis d'une numérisation, gageons que la mise en commun de ressources financières issues de diverses tutelles ainsi que la coopération de professionnels de corps et de métier différents seraient sans doute un atout. En effet, de tels projets étant lourds à réaliser et souvent coûteux en temps et en

²⁰ Citons ici le cas d'Orléans où un catalogue commun, initié au début des années 1990, donne accès aux collections documentaires du réseau des bibliothèques municipales, du musée des beaux-arts et de l'institut des arts visuels (ex-école des beaux-arts). En 2003, il est prévu que le centre Charles Péguy entre dans le catalogue.

²¹ Cf. 2^e partie chapitre 3.

moyens, la possibilité de diversifier les sources de financement²² et de s'appuyer sur des compétences variées se révélerait d'un grand secours.

2. Enjeux et objectifs d'une numérisation en collaboration

Après avoir abordé les raisons qui sous-tendent le développement continu de la numérisation des fonds culturels et la nécessaire coopération entre les établissements détenteurs des collections pour atteindre des objectifs communs, il convient désormais de définir ce que sont les enjeux d'un programme de numérisation en collaboration. Pour cela, et plutôt que de décrire successivement les divers projets en cours ou ayant aboutis, nous nous sommes attaché à tirer des observations générales de ces expériences : nous les présentons selon une typologie abordant d'abord les motivations politiques puis les objectifs scientifiques des programmes collaboratifs.

2.1. La numérisation en coopération dans une collectivité territoriale : un enjeu politique

Du côté du personnel scientifique des établissements culturels qui développe une offre numérique à partir des collections dont il a la charge, les projets de numérisation, nous le verrons, sont clairement un moyen de mettre à disposition un patrimoine commun jusque-là peu accessible. Cependant, pour la tutelle de ces institutions, la culture demeure un domaine hautement symbolique. En effet, la décentralisation à l'œuvre depuis une vingtaine d'années en France a eu dans le secteur culturel des impacts tels que les établissements, à l'échelle d'une ville par exemple, sont devenus de véritables enjeux politiques²³.

²² Cf. 2^e partie chapitre 2.

²³ Cf. Bertrand Anne-Marie, *Les bibliothèques municipales : enjeux culturels, sociaux, politiques*, Paris, éd. du Cercle de la librairie, 2002, p. 34-36.

Que l'on en juge par les réalisations qui prennent pour champ d'action le cadre intercommunal : si les textes réglementaires prévoient les projets culturels dans les domaines de compétence potentiels des structures intercommunales, leur réalisation demeure néanmoins très réduite.

En effet, si l'on regarde les domaines qui font l'objet de transfert de compétences aux structures intercommunales, on se rend compte que la culture est bien souvent le parent pauvre. Les grandes bibliothèques municipales des centre-ville, dont le rayonnement dépasse largement la commune pour atteindre les publics de l'agglomération entière, demeurent le plus souvent sous la tutelle de la municipalité. Aussi, les projets de la bibliothèque municipale doivent en priorité être à destination de ce public communal qui finance l'établissement par ses impôts. Ceci démontre bien la difficulté de coopérer dès lors que l'on touche au patrimoine culturel qui est propre à une communauté dont la collectivité territoriale est l'émanation.

Or, la numérisation des fonds culturels, qui peut se traduire par la mise en ligne sur internet d'une exposition virtuelle, est bien souvent comprise par les acteurs politiques comme une vitrine attirante dont les retombées positives en terme d'image bénéficient à la collectivité. Celle-ci étant le principal bailleur de fonds des établissements culturels dans ce type de projet²⁴, elle attend en quelque sorte un retour sur investissement et souhaite aussi que les documents mis à disposition intéressent *a priori* ses administrés²⁵.

C'est ainsi que les programmes de numérisation présentant l'iconographie locale – gravures ou cartes postales – ou les plans locaux de la ville sont assez nombreux, notamment à l'initiative des bibliothèques municipales²⁶. Derrière cette promotion de sa commune et de son histoire se rejoignent en fait deux paramètres, d'une part la volonté politique de proposer aux habitants une mise à disposition de leur patrimoine et, de l'autre, la mise en valeur de collections parfois uniques

²⁴ Cf. 2^e partie chapitre 2.1.

²⁵ À l'heure de la mise en ligne mondiale des données via internet, cette politique peut paraître anachronique, mais elle est encore assez répandue.

²⁶ Blanchard Martine, *Les collections numérisées des bibliothèques municipales : de la réalisation à l'identification des ressources numériques*, [en ligne]. Disponible sur : <http://www.bmlisieux.com/colloque/blanchco.htm> (page consultée le 13/11/2002).

conservées dans les établissements culturels locaux, qui aboutissent finalement à former une vitrine identitaire pour la collectivité territoriale.

Cette conception permet – et même favorise – la coopération entre établissements dans un même cadre administratif. Une collectivité particulière pourra ainsi mettre à profit les richesses des diverses institutions culturelles qu'elle gère. C'est ainsi que la mairie de Valenciennes s'est, au début des années 1990, engagée dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication et qu'elle a débuté par le volet culturel son projet, qui devait à terme aboutir à une « ville numérique ». En effet, le projet d'anneau citoyen valenciennois, aujourd'hui devenu un modèle, a commencé par la création d'un réseau culturel valenciennois concrétisé par une mise en relation des différents pôles culturels de la ville et la numérisation collections de la bibliothèque et du musée des beaux-arts. La volonté politique de démocratiser la culture se traduisait en outre par le développement des pratiques culturelles des Valenciennes avec la construction d'un théâtre, lui aussi bientôt relié à l'anneau²⁷. Depuis, l'anneau culturel devenu anneau citoyen s'ouvre à d'autres thématiques comme l'économie, la santé, le rapprochement entre administration et citoyen mais il est révélateur que la culture ait servi de test à ce grand projet. Cela ne signifie-t-il pas que ce domaine est celui qui est le plus *essentiellement* propre à une collectivité ? Qu'il s'agit finalement de celui qui fonde la communauté ?

Cependant, si les projets de collaboration entre établissements culturels apparaissent assez facilement réalisables lorsqu'ils dépendent d'une même tutelle, ils se heurtent rapidement à certains problèmes dans le cas de tutelles multiples. C'est un des effets pervers de la décentralisation et de la juxtaposition de collectivités car si les fonds culturels numérisés de la bibliothèque municipale et du musée des beaux-arts apparaissent comme une vitrine attractive pour la ville, une collaboration avec les archives départementales dans la création d'une base de données commune troublera l'effet escompté.

Ainsi, le patrimoine culturel dont la conservation incombe à une collectivité territoriale doit-il en quelque sorte lui « rapporter » en matière d'image et

²⁷ Mairie de Valenciennes, *Présentation du projet ACV*, [en ligne]. Disponible sur : <http://www.valenciennes.fr> (page consultée le 29/09/2002).

d'identité dans son exploitation numérique. La coopération entre établissements locaux dépendant de tutelles différentes pose donc certains problèmes politiques, alors que la plus-value d'une numérisation en commun au sein d'un territoire historiquement homogène, indépendamment des tutelles, paraît évidente en terme de cohérence scientifique. L'exemple d'Orléans montre bien que, dans le cas d'une numérisation, la collection de cartes et plans locaux de la bibliothèque municipale gagnerait certes à être complétée par celle du musée historique, mais que l'apport des archives départementales serait aussi très intéressant.

La tendance d'une coopération entre établissements dépendant d'une même tutelle conduit donc à une définition étroite de la notion de patrimoine, celui-ci se concentrant par exemple uniquement sur une ville comptant de nombreuses institutions culturelles. L'échelon municipal, administrativement pratique pour monter un projet en coopération, n'est cependant que rarement pertinent si l'on envisage l'aspect scientifique que peut revêtir la numérisation de documents. Cependant, si la mairie exprime le souhait d'un tel programme municipal et confie sa réalisation, comme c'est le cas à Orléans, aux conservateurs de la bibliothèque, ceux-ci n'ont guère de marge de manœuvre et se doivent d'appliquer la politique décidée par leur tutelle.

À un autre échelon administratif, les conseils régionaux qui n'ont pour l'instant guère de compétences dans le domaine culturel, essaient aussi parfois de se positionner sur ce terrain. La volonté des régions de s'inscrire dans le mouvement d'essor des technologies numériques s'est parfois traduite par un premier travail de signalisation, en aval, des réalisations créées sur leur territoire. C'est ainsi que le projet de Banque numérique du savoir aquitain (BNSA) a été lancé en région Aquitaine dans le cadre d'un protocole de décentralisation culturelle signé avec l'État²⁸. Ce travail de recensement des ressources numériques²⁹ issues du territoire aquitain se prolonge par des appels à projets lancés par le conseil régional pour financer la création de sites web qui « illustrent et mettent en valeur les différentes facettes de l'Aquitaine, ses richesses patrimoniales, historiques, naturelles,

²⁸ Sibers Jean-François, « Patrimoine et documentation. La banque numérique du savoir aquitain », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2001, t. 46, n°5, p. 121-123.

²⁹ Baptisé « Portail du s@voir » [en ligne]. Disponible sur : <http://savoir.aquitaine.fr> (page consultée le 29/09/2002)

paysagères, humaines, techniques, scientifiques ou industrielles »³⁰. La région apparaît comme un coordinateur³¹ d'opérations de numérisation prenant pour cadre les communes ou les départements. Ces collectivités, en adhérant à la BNSA, acceptent de mettre à disposition gratuitement leurs bases numériques. Les différents partenaires ne transfèrent donc aucune compétence ni responsabilité : il s'agit plutôt d'une « organisation et d'une répartition de la charge pour un service public qui n'existait pas antérieurement »³². Le partage des tâches et la mise en commun de ressources humaines et financières a ainsi permis, à l'échelle régionale, de faire travailler ensemble des métiers et des corps différents et de proposer au public une offre nouvelle de services par l'accès à des documents patrimoniaux locaux numérisés.

Si la numérisation en coopération peut être le moyen, pour une collectivité, de forger ou de valoriser son identité culturelle, elle peut aussi devenir l'enjeu d'une démocratisation de la culture. Cette dimension, si elle n'est peut-être pas, au départ, un objectif pleinement conscient, peut en être un effet induit.

En effet, les publics des différentes institutions culturelles ne sont pas superposables. Même si les pratiques culturelles sont, on le sait, cumulatives, les usagers d'une médiathèque, les visiteurs d'un musée ou les lecteurs d'une salle d'archives n'ont pas rigoureusement, la plupart du temps, le même profil et les mêmes attentes. En outre, si la bibliothèque apparaît comme un lieu social où l'on peut venir passer un moment ou discuter sans forcément rechercher une information ou lire, les archives sont destinées à des chercheurs, professionnels ou amateurs, qui savent ce qu'ils viennent chercher. Quant aux musées, leur image est encore bien souvent élitiste et le non-initié hésite à en franchir les portes. Des établissements culturels qui conservent donc parfois des collections assez similaires sont fréquentés par des publics très différents et hermétiques les uns aux autres. Dans cette situation, on comprend l'avantage que représenterait une base de données commune aux diverses institutions culturelles d'une collectivité. Elle serait en effet un moyen de faire découvrir des richesses conservées dans des lieux où certains publics n'ont pas l'habitude d'aller voire qu'ils n'osent pas fréquenter.

³⁰ <http://tic.aquitaine.fr> (page consultée le 15/09/2002).

³¹ La région s'occupe principalement de l'ingénierie ; elle constitue en outre le socle juridique pour la gestion des droits.

³² Sibers Jean-François, *op. cit.*

Le côté intimidant de certains établissements, le caractère inaccessible de certaines œuvres pour la plupart des citoyens d'une ville seraient en quelque sorte compenser par la consultation anonyme et à distance d'un site présentant ces documents. Ainsi pourrait s'amorcer un certain brassage des publics. Ce mélange, virtuel dans un premier temps, est peut-être la première étape d'un élargissement des publics de certains établissements culturels ce qui concourrait à une démocratisation et à une appropriation mieux partagée de la culture.

La coopération entre établissements culturels dans les programmes de numérisation dépend donc fondamentalement de la volonté des différents acteurs politiques de s'impliquer dans le développement des TIC et de leurs applications au domaine culturel. Des modalités existent comme le démontrent les quelques expériences présentées dont les objectifs sont une mise en lumière des richesses patrimoniales d'une collectivité et de son dynamisme, mais aussi la démocratisation culturelle grâce à un accès facilité aux documents. Cependant, les programmes de numérisation en collaboration peuvent aussi répondre à des fins plus directement scientifiques.

2.2. Objectifs scientifiques à l'initiative des établissements culturels

Quand l'enjeu politique ou l'image des collectivités n'est pas le principal moteur de la numérisation en collaboration des fonds culturels, la coopération entre établissements est souvent le fruit d'une volonté scientifique de reformer des collections dispersées. En effet, le transfert sur support numérique des documents permet la création de corpus cohérents qu'il serait difficile de réunir physiquement. Ceux-ci sont destinés à promouvoir ou à aider la recherche sur ces fonds en en facilitant l'accès et en effectuant des rapprochements d'œuvres complémentaires. L'unicité de tutelle peut alors faciliter ces programmes collaboratifs mais nous verrons que l'obstacle administratif de tutelles différentes n'est pas, en l'occurrence, rédhibitoire.

En effet, les aléas de l'histoire des collections ont souvent disséminé des documents entre plusieurs lieux de conservation. Des expositions temporaires

peuvent permettre de rassembler les œuvres en un seul lieu mais ces manifestations éphémères, même si elles donnent souvent lieu à l'édition de catalogues exhaustifs, ne peuvent rivaliser avec la maniabilité et les possibilités de recherche qu'offre une base de données informatisée.

Ainsi, à la suite d'une exposition traditionnelle autour du photographe Mieusement, la bibliothèque municipale et le château de Blois, qui tous deux conservaient des tirages, ont convenu de l'intérêt d'une numérisation en commun de ces documents. La collaboration s'est d'ailleurs étendue aux archives municipales qui conservent les papiers personnels du photographe. À terme, si une base d'images précisément indexées voit le jour, cet outil pourrait être particulièrement précieux pour des chercheurs en leur permettant de comparer les tirages ou d'agrandir certains détails. Pour de tels projets, la coopération entre établissements apparaît véritablement fructueuse³³.

Dans un autre intérêt d'ordre scientifique, proche des tentatives de reconstitution virtuelle de fonds éparpillés, mais moins spécifiquement destiné à un public de chercheurs, la numérisation en collaboration peut aussi être le moyen de rassembler des documents de nature diverse sur des thématiques particulières. La valeur ajoutée de ces projets naît d'ailleurs tout autant de la complémentarité entre les documents que du travail en commun de spécialistes venus d'horizons différents.

Le CD-ROM *Louis-François, colporteur d'histoires* est né de cette collaboration entre des conservateurs de musées, de bibliothèques et une conteuse³⁴. Cette production qui prenait appui sur les bois gravés qui illustraient la Bibliothèque bleue de Troyes et sur les écrits de colportage visait un public de collégiens et avait une dimension pédagogique autant que ludique.

Ainsi, les différents objectifs que l'on assigne à une numérisation, les différents publics que l'on désire toucher peuvent être d'autant mieux atteints grâce à une collaboration entre établissements, complémentaires en terme de collections mais

³³ On pourrait citer d'autres projets similaires comme celui de reconstituer l'ancienne bibliothèque de l'abbaye de Clairvaux, à partir des fonds de la bibliothèque municipale de Troyes, des archives départementales de l'Aube, collaboration qui devrait ensuite être étendue à la BnF et à la bibliothèque interuniversitaire de Montpellier.

³⁴ Cf. Delcourt Thierry, *op. cit.*, p. 18. Les musées de l'imprimerie, des arts et traditions populaires et la bibliothèque municipale de Troyes sont à l'origine de ce projet.

aussi d'approches des documents. La collaboration apporte donc une valeur ajoutée indéniable en terme de production de données numériques, même si elle demande parfois de grands efforts dans la mise en œuvre et dans le suivi du projet.

Si la numérisation en collaboration est dans certains cas vue comme un moyen de diversifier les angles d'attaque d'un sujet, elle peut néanmoins apparaître, dans d'autres situations, indispensable et nécessaire. Le cas de la reconstitution de collections de périodiques en est l'exemple le plus évident. La conservation et la mise en valeur de ce type de documents est en effet problématique pour de nombreuses institutions. Trop fragiles pour être communiqués, les originaux des journaux du XIX^e siècle ont depuis quelques années fait l'objet de campagnes de microfilmage. Cependant, pour reformer des collections complètes, il faut faire appel à divers fonds. La BnF a par exemple demandé le concours des archives départementales et des bibliothèques municipales de Lorraine et d'Aquitaine pour l'aider à reconstituer les collections complètes des bulletins des sociétés savantes de ces deux régions³⁵. Elle a ensuite fait numériser l'ensemble des pages en mode image ainsi que les tables des matières en mode texte. L'ensemble de ces données a été chargé dans GALLICA³⁶. Pareillement, en Rhône-Alpes, un projet associant archives départementales et bibliothèques municipales a permis de microfilmer et de numériser un certain nombre de titres de la presse quotidienne régionale des XIX^e et début XX^e siècles³⁷.

Toutes ces expériences démontrent que la volonté de proposer aux usagers des corpus numériques cohérents ou attractifs incitent les établissements culturels à travailler en collaboration. Poursuivant des objectifs scientifiques communs ou s'insérant dans des politiques plus globales de démocratisation de la culture via les technologies de l'information et de la communication, les projets en coopération n'obéissent pas à un modèle unique mais relèvent d'approches et d'intentions

³⁵ Cf. Dhermy Arnaud, « Le programme de numérisation des publications des sociétés savantes mises en ligne sur le site Gallica », *Coopération et recherche ; 6^e journée des pôles associés*, Lyon, 04/07/2002 [en ligne]. Disponible sur : http://www.bnf.fr/pages/infopro/cooperation/po_2002.htm (page consultée le 25/11/2002).

³⁶ Disponible sur : <http://gallica.bnf.fr/SocietesSavantes> (page consultée le 25/11/2002).

³⁷ *Hier à la une. La presse régionale, un patrimoine en péril*, dossier de presse communiqué par Hélène Dubois de l'Agence Rhône-Alpes pour le livre et la documentation (ARALD). On pourra aussi consulter le site <http://www.hier-a-la-une.org> (page consultée le 07/09/2002).

initiales différentes. On peut néanmoins dégager des constantes dans les procédures à suivre, qui semblent autant d'éléments fondamentaux pour faire aboutir une opération de numérisation en coopération.

Comment monter un programme de numérisation en coopération ?

1. Le montage administratif

1.1. Quels partenaires ?

Tout établissement culturel, quelles que soient sa spécialité, la nature de ses collections, sa structure administrative ou son échelon territorial, est un partenaire potentiel dans un projet de numérisation en coopération. Comme nous l'avons vu, les collections des archives et des bibliothèques ou des centres de documentation sont souvent complémentaires, notamment pour les documents iconographiques et les périodiques locaux. Si cette collaboration semble aller de soi, d'autres institutions peuvent tout aussi bien s'intégrer dans des projets communs : musée des beaux-arts ou musée historique conservant des gravures ou des cartes et plans de la région, mais aussi musée spécialisé³⁸. Des documents de même nature qui se complètent ou des œuvres de techniques artistiques différentes qui s'éclairent les unes les autres, tout peut initier un programme en collaboration.

Le paramètre essentiel paraît être la motivation des différents partenaires et des correspondants impliqués dans chaque établissement. Mais il faut aussi connaître les particularités des collections pour pouvoir proposer des partenariats. En effet, si les fonds de chaque établissement sont *a priori* bien connus de leurs responsables, le plus difficile est de *faire le lien* entre les collections en vue de faire émerger les relations entre des documents dont la mise en regard pourrait être intéressante. Ainsi, tout le travail préliminaire de prise de contact et

³⁸ Comme le musée de l'imprimerie ou celui des arts et traditions populaires partenaires de la bibliothèque municipale de Troyes dans la réalisation du CD-ROM sur la bibliothèque bleue.

d'appropriation intellectuelle des collections des partenaires potentiels est fondamental³⁹. Cette étape ne doit pas être négligée.

1.2. Qui fait le lien ?

1.2.1 À l'échelon municipal

Dans le cas d'un projet municipal, l'établissement qui permet d'initier le projet et de le mener à bien est souvent celui qui dispose des plus importants moyens humains et financiers. En effet, les petits centres de documentation n'ont que peu de personnel qualifié et leurs moyens techniques ne sauraient permettre de gérer un tel projet. La numérisation n'est d'ailleurs, bien souvent, pas une de leurs priorités, la première valorisation de leurs fonds passant d'abord par la réalisation d'un catalogue informatisé exhaustif.

La ville d'Orléans, pour initier son projet de numérisation faisant participer les différents établissements culturels municipaux, a confié cette tâche à la bibliothèque municipale (BMVR), de loin le plus grand établissement en terme de budget et de personnel qualifié. Ce choix paraissait en effet le plus pertinent car, même si la médiathèque n'avait aucune expérience dans le domaine de la numérisation, elle semblait la plus à même de dégager du temps et du personnel pour commencer une réflexion et mener une action en la matière. Cette question du choix du chef de projet n'est pas anodine⁴⁰ comme nous l'avons expérimenté à Orléans en rencontrant les responsables des différents établissements culturels de la ville, et elle conditionne d'ailleurs souvent la concrétisation de la coopération.

Loin de se cantonner à l'échelle municipale, les BMVR peuvent aussi jouer un rôle moteur dans la mise en œuvre de projets régionaux⁴¹. Cependant, la compétence extra-communale des BMVR n'étant pas, le plus souvent, explicitée et le conseil

³⁹ Du reste, même si la coopération ne se fait pas sur un programme de numérisation, cette connaissance détaillée d'autres collections peut être utile, ne serait-ce que pour renseigner son public sur des fonds proches ou complémentaires.

⁴⁰ Cf. 2^e partie chapitre 3.1

⁴¹ Qu'il s'agisse de numérisation ou d'autres projets, il existe une très grande disparité dans la concrétisation de la « vocation régionale » des BMVR (cf. *Bibliothèques municipales à vocation régionale : quelle coopération pour le livre?*, actes du colloque organisé par Interbibly les 11-12 juin 1998, Châlons-en-Champagne, 2000, 174 p.).

régional ne participant qu'accessoirement à leur financement⁴², il est parfois difficile à ces établissements de se positionner et de s'affirmer dans leur rôle régional.

À ce niveau-là, les relations entre les BMVR, auxquels l'importance des fonds documentaires confère un rayonnement dépassant le cadre strictement municipal, et les agences de coopération ne doivent pas se poser en terme de concurrence mais plutôt de complémentarité⁴³. En effet, ces structures sont complémentaires car si les grandes bibliothèques de région apportent les compétences techniques et documentaires nécessaires à des opérations de numérisation, les agences de coopération comptent, parmi leurs prérogatives, la coordination des projets.

1.2.2 À l'échelon régional

Dans le cadre de la région, ce sont souvent les agences de coopération qui font le lien entre les différents partenaires dans le domaine de la lecture et plus généralement de la documentation. Ces associations se sont créées à partir de 1984 à la suite des lois de décentralisation. Leur but était de « mettre en réseau des établissements aux statuts différents – bibliothèques municipales, bibliothèques universitaires, centres de documentation, archives, etc. – pour mener des projets communs et rendre service aux usagers »⁴⁴.

Parallèlement à ces agences, d'autres structures, les centres régionaux du livre, étaient apparues dans le courant des années 1980. Ceux-ci étaient davantage tournés vers le secteur de l'économie du livre : éditeurs, libraires. Peu à peu, au cours des années 1990, les deux types d'agences se sont rapprochés et ont, la plupart du temps, fusionné⁴⁵.

Les agences de coopération sont financées par la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) et le conseil régional. De fait, les moyens dont elles disposent

⁴² La région apporte une contribution aux achats de documents patrimoniaux des bibliothèques municipales via le fonds régional de restauration et d'acquisition des bibliothèques (FRRAB).

⁴³ Fédération française de coopération entre bibliothèques, *La coopération régionale en questions*, mai 2000 [en ligne]. Disponible sur <http://www.ffcb.org> (page consultée le 30/09/2002).

⁴⁴ Jouanneau Hervé, « Agences de coopération : un atout pour les bibliothèques », *La gazette des communes*, n°11/1541, 13 mars 2000, p. 38.

⁴⁵ Aujourd'hui, on compte dix-sept agences de coopération et encore six régions où les deux types de structure coexistent.

diffèrent grandement d'une région à l'autre⁴⁶. Cette disparité de ressources financières entraîne des équipes plus ou moins nombreuses et des projets d'ambition inégale.

Ainsi, le Centre régional du livre et de la lecture de la région Centre connaît depuis quelques années des difficultés du fait de restructurations d'équipe et de difficultés à pérenniser les postes. À titre d'exemple, la chargée de mission qui s'occupait du patrimoine écrit et notamment du plan de conservation partagée des périodiques à l'échelle de la région est partie sans être remplacée. Depuis, tous les projets concernant son domaine d'action sont arrêtés.

À l'inverse, l'ARALD⁴⁷ en Rhône-Alpes apparaît comme une agence dynamique, comme l'illustre l'aboutissement du projet de microfilmage et de numérisation de la presse périodique régionale dont l'idée avait été lancée en 1994. Un autre exemple, celui de la Franche-Comté, démontre la pertinence de l'échelon régional pour des opérations de valorisation des collections grâce à la numérisation et le rôle de moteur et de coordinateur de ces structures associatives. L'agence comtoise de coopération pour la lecture, l'audiovisuel et la documentation (ACCOLAD) a en effet mis en œuvre un programme de numérisation des herbiers imprimés et manuscrits conservés dans les archives municipales et départementales ainsi que dans les bibliothèques municipales de la région.

Si cette structure associative permet donc de faire le lien entre des établissements culturels dépendant de différentes tutelles et apparaît comme la cheville ouvrière idéale pour coordonner un projet de numérisation en collaboration, le succès de l'entreprise reste subordonné au dynamisme propre à chaque agence.

En effet, le travail de ce type d'association est de s'occuper des montages administratif et financier des dossiers. Ce sont les chargés de mission des agences de coopération qui rédigent et font signer les conventions par les partenaires, ce sont eux aussi qui se chargent de trouver les financements. Les agences de coopération peuvent en outre apporter un soutien juridique, notamment dans la négociation des droits avec un éditeur en vue de la création d'un produit multimédia de type CD-ROM culturel.

⁴⁶ En 2002, les budgets des agences de coopération varient entre 30 000 et 750 000 euros, selon Béatrice Pedot, déléguée générale de la Fédération française de coopération entre bibliothèques (FFCB).

⁴⁷ Agence Rhône-Alpes pour le livre et la documentation.

S'il est du ressort des bibliothécaires – ou des archivistes – de prendre en main l'expertise des documents à numériser et d'être les chefs de projets scientifiques, tout le travail fondamental de recherche des moyens et de résolution des problèmes administratifs et juridiques dans des projets faisant intervenir des établissements dépendant de tutelles différentes doit être pris en charge par des personnels extérieurs aux institutions culturelles. En cela, les agences de coopération sont, à notre avis, véritablement essentielles à la réussite d'une numérisation en collaboration.

Pour le suivi administratif et juridique de certains programmes de numérisation, les DRAC peuvent aussi devenir des alliées précieuses. En effet, dans le cas de figure particulier où plusieurs établissements répondent de manière conjointe à un appel à projets du plan de numérisation du Ministère de la culture et de la communication⁴⁸, ce sont les Directions régionales qui coordonnent le programme, reçoivent les crédits délégués et sont maître d'ouvrage de l'opération⁴⁹.

Ce cas est un peu atypique mais rappelons que les conseillers pour le livre et la lecture des DRAC sont aussi à même, par leur connaissance concrète des réalisations et des projets existant dans la région, de mettre en relation des partenaires potentiels en vue d'un programme de numérisation en coopération. Les candidats à ce type de projet auront donc soin, au début de leur réflexion, de recueillir des informations auprès de la DRAC.

1.2.3 À l'échelon national

L'administration centrale peut être le chef de projet d'une numérisation en coopération. Cependant, dans ce cas, les établissements partenaires dépendent le plus souvent d'une seule et même direction ministérielle.

⁴⁸ Cf. 2^e partie chapitre 2.

⁴⁹ Ministère de la Culture et de la communication, Mission de la recherche et de la technologie, *Plan de numérisation. 2^e appel à projets 1999* [en ligne]. Disponible sur : <http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/csdim/csdim.htm> (page consultée le 15/09/2002).

On peut ici citer le cas des bases d'enluminures médiévales mises en ligne dernièrement⁵⁰. Les ministères de la Culture et de l'Éducation nationale ont créé des bases de données parallèles avec des types d'interrogation et des niveaux d'indexation distincts, alors que les documents originaux sont exactement les mêmes. L'unique différence entre ces manuscrits est qu'ils sont conservés tantôt dans des bibliothèques municipales, tantôt dans des bibliothèques universitaires.

Cette coexistence des deux bases, dont l'utilisateur peut à bon droit être surpris, est donc la traduction en terme de collections numériques de la coupure administrative intervenue en 1975 qui créa d'un côté la Direction du livre et de la lecture et de l'autre la Sous-direction des bibliothèques et de la documentation. Ces deux expériences de numérisation, aboutissant à des traitements numériques distincts à partir de documents identiques, laissent entrevoir les difficultés qu'il y aurait à trouver un chef de projet à l'échelon national pour coordonner des opérations faisant participer des établissements de secteurs culturels différents.

Dans certains cas, la Bibliothèque nationale de France peut apparaître comme la tête de réseau idéale en matière de numérisation. Sa bibliothèque numérique, GALLICA, s'est d'ailleurs largement constituée grâce aux collections complémentaires conservées dans d'autres établissements, ceux-ci n'étant d'ailleurs pas forcément des bibliothèques. À titre d'exemple, dans le programme de numérisation des bulletins des sociétés savantes d'Aquitaine et de Lorraine, la BnF a fait appel aux bibliothèques municipales mais aussi aux archives départementales⁵¹.

Cependant, les partenariats en matière de numérisation avec la BnF apparaissent la plupart du temps assez inégaux, le grand établissement envisageant souvent la coopération uniquement au stade de la complémentarité des collections sans vraiment intégrer les institutions plus modestes dans tous les aspects du programme. De cette disparité entre partenaires et chef de projet peuvent naître certaines difficultés dans la concrétisation de la coopération⁵².

⁵⁰ Ministère de la Culture et de la Communication, *Enluminures* [en ligne depuis septembre 2002]. Disponible sur : <http://www.enluminures.culture.fr> (page consultée le 01/10/2002) ; et Ministère de l'Éducation nationale, *Liber Floridus* [en ligne depuis octobre 2002]. Disponible sur : <http://liberfloridus.cines.fr> (page consultée le 01/11/2002).

⁵¹ Cf. Dhermy Arnaud, *op. cit.*

⁵² Cf. 2^e partie chapitre 3.

2. Le montage financier

Les sources de financement que nous allons maintenant présenter sont celles que les établissements culturels peuvent convoquer dans tout programme de numérisation⁵³. Elles ne sont en aucune manière spécifiques aux projets menés en collaboration. Signalons cependant que le fait de monter une opération en commun procure l'avantage de pouvoir diversifier les moyens financiers en ayant accès aux budgets de diverses collectivités. Rappelons aussi que le travail en partenariat est encouragé⁵⁴ tout particulièrement dans les projets de numérisation en raison des coûts engendrés par cette technique.

2.1. Les collectivités locales

En France, les villes, les conseils généraux et régionaux sont les tutelles de très nombreux établissements culturels. Logiquement, ce sont donc eux qui financent en très grande partie ces institutions, même si l'Etat y participe aussi. Dans un programme de numérisation, comme dans tout autre, il s'agit pour les responsables des collections de convaincre les élus du bien-fondé de leur projet⁵⁵. La manière de présenter l'apport scientifique de l'opération ou son aspect « grand public », mais aussi les retombées pour la collectivité en terme d'image, est un exercice périlleux et essentiel. En effet, les projets particuliers de la bibliothèque municipale ou des archives départementales pour lesquels des crédits spéciaux seraient nécessaires n'entrent pas toujours dans la ligne politique affichée par l'instance décisionnelle. Étant donné le coût des opérations de numérisation, il paraît en outre illusoire de parvenir à dégager des moyens sur le budget annuel de l'établissement. Il faut donc présenter les objectifs du projet et argumenter en vue d'obtenir une ligne budgétaire supplémentaire. Si le programme s'établit en partenariat avec des établissements ressortant à des tutelles différentes, les coûts peuvent cependant être répartis.

⁵³ Le catalogue en ligne des fonds culturels numérisés, disponible sur http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/f_02.htm (page consultée le 15/09/2002) prévoit d'ailleurs une interrogation par type de financement.

⁵⁴ Notamment par le Ministère de la Culture et de la communication.

⁵⁵ Quand le projet n'émane pas des tutelles elles-mêmes !

Dans le programme de microfilmage et de numérisation des quotidiens régionaux du XIX^e siècle en Rhône-Alpes, l'agence de coopération (ARALD) qui pilotait le projet a réussi à obtenir des crédits de la DRAC et du conseil régional pour les années 1996-1997. En 1998-1999, les conseils généraux des sept départements de la région s'associant au plan de conservation et de valorisation ainsi que les villes, en tant que tutelles des bibliothèques municipales participant à l'opération, apportaient eux aussi un soutien financier. Les quatre partenaires administratifs (DRAC, conseil régional, conseils généraux, communes) contribuaient ainsi à part égale au programme. Les partenariats étaient contractualisés par des conventions signées par les différentes tutelles⁵⁶. Par ces contrats, d'une durée de quatre années, celles-ci s'engageaient à verser une certaine somme centralisée par l'agence de coopération qui ordonnait alors les travaux.

Chaque convention, préparée par l'ARALD, rappelle d'abord les objectifs du projet ainsi que son calendrier. La partie scientifique – titres sélectionnés, support de substitution – est décrite dans le détail. Ensuite, un volet administratif et juridique précise le maître d'œuvre de l'opération, les questions de propriété et de lieu de conservation des masters⁵⁷. Enfin, la durée de la convention, le financement et les modalités de paiement sont clairement indiqués.

Ces contrats très détaillés qui engagent chacun des partenaires et leurs tutelles sont autant de procédures indispensables dans le cas d'un programme en collaboration. Notons cependant qu'une telle opération, faisant intervenir sept conseils généraux et de très nombreuses villes, multiplie les conventions de ce type. Pour que le projet aboutisse, on imagine donc la constance, la patience et la force de persuasion dont doit faire preuve l'organisme chargé de faire le lien entre les partenaires.

Les collectivités territoriales sont ainsi responsables du développement de l'offre numérique proposée par les établissements culturels dont ils sont la tutelle. Le risque, inhérent à la décentralisation, est donc de voir certaines villes, certaines régions, certains départements, saisir le mouvement des technologies numériques

⁵⁶ On trouvera en annexe 3 un exemple des conventions qui ont été signées par les différents partenaires dans le cadre de cette opération menée en Rhône-Alpes.

⁵⁷ Il s'agit des matrices des microfilms qui ne sont pas communiquées au public et qui sont les supports de conservation absolue.

appliquées aux fonds documentaires patrimoniaux quand d'autres le regardent passer au loin⁵⁸. On peut néanmoins penser – ou espérer – que le contexte national et international⁵⁹ allié à une argumentation fine et convaincante des responsables de collections seront assez puissants pour permettre un développement harmonieux à l'échelle nationale de l'offre culturelle numérique. Et il ne fait nul doute que d'autres sources de financement – dont les subventions de l'Etat – permettent parfois d'emporter l'adhésion d'un exécutif local réticent au vu des coûts d'une opération de numérisation.

2.2. Autres financements

2.2.1 Les appels à projets du Ministère de la Culture et de la communication

Ces appels à projets constituent une contribution du ministère de la Culture au programme d'action gouvernemental intitulé « Préparer l'entrée de la France dans la société de l'information ». Le but de ces appels est d'inciter et d'aider les services culturels à numériser leurs collections patrimoniales à des fins de recherche scientifique mais aussi d'enseignement et d'information du public⁶⁰. Cette procédure, coordonnée par la Mission de la recherche et de la technologie (MRT) du Ministère de la Culture, a débuté en 1996. Cependant, les appels à projets ne sont pas systématiques : il peut y en avoir plusieurs par an, comme en 1999, mais parfois aucun, comme par exemple en 2001⁶¹.

Ces subventions sont généralement accordées pour la numérisation des fonds d'Etat des établissements culturels, très rarement pour les fonds appartenant aux collectivités territoriales. Depuis 1996 en effet, seul un appel à projets, en 2000, a porté sur des « fonds locaux d'intérêt national », cette notion restant très subjective. Dans le cas d'Orléans, la numérisation du fonds de manuscrits de

⁵⁸ La réforme de la décentralisation actuellement en cours envisage d'élargir les champs de compétences, des régions notamment. Nul doute que ces collectivités territoriales s'intéresseront au domaine culturel et notamment à la numérisation des fonds conservés sur leurs territoires. Pour l'instant, les initiatives de ce genre sont demeurées assez rares, l'exemple de la Banque numérique du savoir en Aquitaine semblant à ce jour unique.

⁵⁹ Cf. 1^{re} partie chapitre 1.

⁶⁰ Ministère de la Culture et de la communication, Mission de la recherche et de la technologie, *Plan de numérisation. 2^e appel à projets 1999* [en ligne]. Disponible sur : <http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/csdim/csdim.htm> (page consultée le 15/09/2002).

⁶¹ Pour le détail des appels à projets lancés par le ministère de la Culture depuis 1996, on se reportera à l'annexe 2.

Max Jacob pourrait entrer dans le cadre de ce type d'appel à projets, même si la question des droits sur ces documents devrait d'abord être réglée par la bibliothèque municipale. En effet, la subvention ne sert qu'à numériser les documents et ne peut être utilisée pour payer d'éventuels droits. La Direction du livre et de la lecture préconise d'ailleurs de numériser des documents libres de droits⁶².

Étant donné la rareté des appels à projets concernant les fonds appartenant aux collectivités territoriales, on peut dire qu'en règle générale celles-ci doivent financer elles-mêmes la numérisation de leurs collections. En effet, les fonds d'iconographie locale (gravures, plans, cartes postales) qui sont souvent les premières numérisées dans les bibliothèques municipales ne peuvent entrer dans la catégorie des fonds locaux d'intérêt national. De même, les manuscrits généalogiques intéressant une localité ou une région particulières ne font pas l'objet d'une aide du Ministère dans le cadre de cette subvention. Ainsi, la bibliothèque municipale de Blois n'a pas obtenu d'aide du ministère pour son projet de numérisation d'un fonds de manuscrits généalogiques, le fonds Trouëssart. En revanche, son dossier concernant la numérisation des photographies dues à Mieusement, projet d'ailleurs mené en partenariat avec le château de Blois, a été accepté en 2000, dans le cadre des appels à projets de fonds locaux d'intérêt national.

Les appels à projets concernant généralement la numérisation des fonds d'Etat – donc entrés à la Révolution –, ils s'appliquent le plus souvent, pour les fonds des bibliothèques municipales, aux manuscrits médiévaux et aux livres anciens⁶³, ou à des fonds particuliers⁶⁴.

La procédure des appels à projets est donc, comme nous l'avons dit, irrégulière. Ajoutons qu'aucun crédit n'est spécifiquement fléché vers les projets des

⁶² Béquet Gaëlle et Cédelle Laure, « Numérisation et patrimoine documentaire », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2000, t. 45, n°4, p. 69.

⁶³ Notons cependant que, dans les fonds des bibliothèques municipales, les livres anciens entrés au moment des dépôts littéraires et ceux achetés par la suite, aux XIX^e et XX^e siècles, ne sont la plupart du temps pas distingués ou signalés selon leur origine, ni dans le catalogue, ni dans les magasins.

⁶⁴ Les exemples de bibliothèques municipales ayant bénéficié depuis 1996 des subventions du Ministère montrent le type de fonds potentiellement retenus dans le cadre des appels à projet: « Amiens et Troyes pour des manuscrits médiévaux, Valenciennes pour des incunables, Pau pour des documents iconographiques sur l'histoire du Béarn, Metz pour des atlas des XVII^e et XVIII^e siècles, Saint-Étienne pour des plans, dessins et cours relatifs à l'art des mines » (Béquet Gaëlle et Cédelle Laure, *op. cit.*, p. 68).

bibliothèques. Une somme globale est définie, puis l'appel est lancé. Le temps de montage du dossier par les établissements est alors relativement court – guère plus de deux mois – : il vaut donc mieux avoir mûri un projet à l'avance. Une fois le dossier renvoyé à la DRAC et à la Mission de la recherche et de la technologie, sa lecture critique est confiée à des rapporteurs spécialisés dans chaque domaine : archives, bibliothèques, musées, etc. Les projets sont ensuite présentés et défendus par les rapporteurs devant le comité pour la documentation informatique et le multimédia. Dans les limites de l'enveloppe budgétaire globale⁶⁵, les dossiers jugés intéressants sont retenus et le montant des crédits délégués pour payer la numérisation est signifié aux DRAC. Cette subvention se monte à 100% du coût de la numérisation brute pour les fonds d'Etat⁶⁶ et 50% du budget hors taxes du projet global (numérisation, indexation, exploitation) pour les fonds appartenant aux collectivités territoriales. Dans ce second cas de figure, le projet doit avoir déjà trouvé l'ensemble de son financement hors subvention. Si le dossier est accepté par le ministère, le coût de la numérisation sera avancé par la collectivité territoriale qui sera ensuite remboursée sur factures à hauteur du pourcentage réglementaire.

La procédure des appels à projets admet les propositions faites en partenariat. Les différents établissements culturels d'une même ville ou d'une même région peuvent présenter un dossier commun portant par exemple sur la numérisation de fonds complémentaires dispersés⁶⁷. Le dossier est alors géré par la DRAC qui coordonne les actions et devient maître d'ouvrage en cas d'acceptation du dossier.

Il est assez difficile de mesurer la part financière des appels à projets dans la numérisation des fonds des bibliothèques municipales depuis 1996⁶⁸, puisqu'aucun quota spécifique n'est réservé aux bibliothèques. Ce secteur particulier ne paraît cependant pas le plus en pointe pour proposer des projets : est-ce par défaut d'initiative, de projets convaincants ou par difficulté à faire coïncider les collections que l'on veut numériser avec les critères du Ministère ? En effet, dans

⁶⁵ Cette enveloppe est très fluctuante : 2,5 millions de Francs en 1996, 12 millions de Francs en 2000 (cf. annexe 2).

⁶⁶ Ceci s'explique par le marché qu'a passé le ministère de la Culture avec un prestataire (Jouve) qui effectue toutes les numérisations.

⁶⁷ La numérisation des fonds de photographies de Mieuxement répartis entre la bibliothèque municipale et le château de Blois est un exemple de réponse en partenariat à un appel à projets du ministère.

⁶⁸ Martine Blanchard note que « depuis 1996 le plan de numérisation a retenu les projets de 18 BM et que plus de 80 bibliothèques ont bénéficié de la numérisation par le ministère de leurs manuscrits médiévaux enluminés » (*Les collections numérisées des bibliothèques municipales : de la réalisation à l'identification des ressources numériques*, 14 mai 2002 [en ligne]. Disponible sur : <http://www.bmlisieux.com/colloque/blanchco.htm> (page consultée le 30/10/2002).

le cas de numérisation de documents destinés à servir de vitrine à une collectivité (iconographie locale avec notamment les cartes postales), les subventions de l'Etat ne sont pas accordées.

Quoi qu'il en soit, si les appels à projets ne semblent pas avoir été, depuis leur lancement, beaucoup utilisés par les bibliothèques, peut-être la concurrence entre services culturels est-elle un des éléments d'explication. Si tel était le cas, ceci devrait inciter les bibliothèques à présenter des projets en partenariat avec des musées ou d'autres types d'établissement : la concurrence entre établissements lors des appels à projets du ministère se changerait alors en incitation à coopérer.

Cependant, d'autres types de crédits, ceux-là exclusivement réservés aux bibliothèques, peuvent être utilisés pour la numérisation de fonds patrimoniaux.

2.2.2 La deuxième part de la Dotation générale de décentralisation (DGD)

Après la décentralisation, un concours particulier concernant les bibliothèques a été établi au sein de la dotation globale de décentralisation du ministère de l'Intérieur⁶⁹. La première part est une aide destinée au fonctionnement des bibliothèques, la deuxième sert aux investissements⁷⁰. Dans cette enveloppe, la circulaire d'application du 11 mars 1999⁷¹ prévoit la participation de l'Etat aux opérations de numérisation des bibliothèques municipales. Les documents scannés peuvent faire partie de la documentation locale et régionale ou être des documents anciens, rares et précieux. La deuxième part peut subventionner des numérisations en mode image des documents et en mode texte pour les tables des matières, mais aussi la production de documents de substitution intermédiaires sur support argentique comme les microfilms ou encore la conversion rétrospective des catalogues papier. La numérisation des documents par un prestataire extérieur est généralement subventionnée à hauteur de 20 à 40% du montant hors taxes des devis.

⁶⁹ Décret n° 86-424 du 12 mars 1986.

⁷⁰ Une 3^e part a été créée en 1992 pour subventionner les projets de construction des bibliothèques municipales à vocation régionale (BMVR).

⁷¹ Circulaire relative au concours particulier NOR/INT/B/99/000 46/C du 11/03/1999.

La circulaire du 11 mars 1999 prévoit également une participation de l'Etat au financement de l'installation d'un atelier de numérisation dans les locaux de la bibliothèque, à hauteur de 50% du montant des dépenses hors taxes.

Si la création d'une plate-forme de numérisation au sein même de la bibliothèque apporte certains avantages indéniables, nous y reviendrons, notamment en terme de souplesse dans les programmes et de réactivité aux demandes des lecteurs, l'obtention de cette aide est soumise à la présence dans l'établissement d'un personnel spécialisé en imagerie numérique. Si cette subvention permet donc d'alléger substantiellement le coût de l'opération en terme de matériels, le budget de fonctionnement de l'atelier doit être, quant à lui, supporté par la collectivité territoriale. Or, l'on sait que les frais de personnel constituent une part déjà importante dans les budgets des bibliothèques. Le coût annuel d'une telle structure – personnel et entretien du matériel – fait donc parfois reculer les tutelles. Notons cependant qu'une plate-forme de numérisation installée à demeure dans une bibliothèque municipale permet de scanner les documents d'autres établissements culturels municipaux, comme les musées ou les archives. Elle peut donc être un préalable à une politique de numérisation patrimoniale concertée entre les divers services à l'échelle de la ville. Si cette mutualisation de l'investissement peut apparaître comme une réduction relative du coût de fonctionnement, puisqu'il est alors réparti sur le budget de plusieurs services et ne grève pas celui de la seule bibliothèque, il convient de définir à l'avance les objectifs et les priorités de cette structure, la tendance naturelle étant à la « privatisation » de l'outil par celui qui l'héberge⁷².

2.2.3 Le Fonds régional de restauration et d'acquisition des bibliothèques (FRRAB)

La DRAC et le conseil régional alimentent à parité un budget servant à subventionner les bibliothèques dans leurs acquisitions patrimoniales, ainsi que dans leurs opérations de restauration et de valorisation des collections. Si cette enveloppe est surtout sollicitée par les bibliothèques lors de l'achat exceptionnel

de documents proposés aux enchères, certaines l'ont déjà mise à profit pour financer de petits programmes de numérisation. Ainsi la bibliothèque municipale de Blois a bénéficié d'un soutien du FRRAB pour la numérisation des manuscrits généalogiques du fonds Trouëssart.

Ce type d'opération entre en effet dans le cadre de la mise en valeur des collections⁷³. Il est à noter cependant que cette source de financement n'est pas très importante, que les fonds du FRRAB sont inégaux d'une région à l'autre et que la tendance de l'enveloppe n'est pas à la hausse. On ne pourra donc pas compter sur cette subvention trop mince et trop aléatoire pour des programmes coûteux et répartis sur plusieurs années. En outre, dans le cas de projets en partenariat, le FRRAB ne concerne que les bibliothèques.

En conclusion à cette présentation des différents types de financement possibles pour des projets de numérisation, on mentionnera pour mémoire le fonds européen de développement régional (FEDER) qui peut être accordé, si l'établissement appartient à une zone reconnue comme devant être aidée pour ce type de projets.

3. Questions préalables au montage d'un projet commun de numérisation : écueils et difficultés à éviter

3.1. Le choix du chef de projet

Si nous avons déjà vu les structures qui peuvent établir le lien entre les partenaires, la question du choix du chef de projet est légèrement différente. Celle-ci, dans un programme de numérisation en coopération, n'est pas anodine. Sur quels critères doit-on fonder ce choix pour qu'il soit pertinent et permette de faire aboutir le projet ?

⁷² Cf. 3^e partie chapitre 3.

⁷³ *Bibliothèque municipale à vocation régionale. Concept et réalités. Bibliothèques et coopérations*, actes des journées d'étude des 3 avril et 24 octobre 1997, Rennes, 1998, p. 110.

Le cas d'un programme à l'échelon municipal – que nous avons déjà évoqué maintes fois puisque c'est celui dont nous avons accompagné les premiers pas à Orléans – soulève quelques difficultés. Dans ce cas en effet, le chef de projet est choisi par la municipalité qui s'appuie le plus généralement sur l'établissement culturel principal de la ville. Cette importance se juge souvent à l'aune de différents paramètres : collections (masse et « intérêt »), budget, qualification et importance du personnel, équipement matériel et logistique, notamment informatique. C'est donc la plupart du temps la bibliothèque municipale qui est chargée de mener la réflexion sur un programme commun de numérisation.

Dans le cas où celui-ci se concrétise à l'échelon municipal – ce qui ne peut que rarement être fructueux en terme de scientificité du projet⁷⁴ –, la difficulté principale réside dans ce choix du chef de file imposé aux autres partenaires.

En effet, dans la tournée des établissements culturels que j'ai effectuée avec la conservatrice chargée de ce dossier à Orléans, il m'est clairement apparu que certains responsables de centres de documentation étaient *a priori* réticents, voyant dans ce chef imposé une structure trop importante qui certes entraînerait le projet mais qui sans doute écraserait les autres partenaires. Ils se voyaient donc, en un mot, déjà « noyés » dans un partenariat où ils ne se reconnaissaient pas et dont ils ne voyaient pas l'intérêt qu'il leur apporterait. En fait, dans ce cas précis, le projet était sans doute mal engagé car la bibliothèque municipale se présentait aux autres établissements comme le futur chef de projet alors qu'il aurait été plus clair que la mairie exprime et motive sa décision à l'ensemble des institutions municipales. Le dossier partait donc sur un malentendu initial qui, sans nul doute, sera préjudiciable à sa concrétisation.

Il apparaît donc évident – mais encore faut-il le dire – que le chef de projet, s'il est choisi par la tutelle, soit investi d'une légitimité et soit soutenu par la direction des affaires culturelles. Sans cette contrepartie, comment la bibliothèque municipale ne passerait-elle pas en effet pour un « leader autoproclamé » ?

La question du chef de file d'un projet de numérisation en coopération se heurte en outre au problème administratif des tutelles. Pour citer à nouveau notre expérience orléanaise, il semble évident que dans un projet de mise en valeur d'un patrimoine

local, les institutions municipales ne sont pas les seules à pouvoir être concernées par le partenariat. Les archives départementales, dépendant du conseil général, conservent en effet des collections complémentaires de celles de la bibliothèque ou des musées municipaux. La conservatrice de la médiathèque, désireuse de mener une réflexion sur la numérisation d'un patrimoine local dispersé entre plusieurs établissements, a certes rencontré un accord de principe de la part de l'archiviste, mais très vite les questions administrative et de tutelle se sont posées.

En effet, dans le paysage administratif français tel qu'il se présente aujourd'hui, « les principes d'autonomie et de libre administration des collectivités territoriales empêchent toute subordination et tout lien hiérarchique entre elles »⁷⁵. Dans cette perspective, la bibliothèque municipale – même à vocation régionale, comme c'est le cas à Orléans – n'a pas, dans ses missions, de rôle de coordination à l'échelle régionale clairement, ni surtout réglementairement, défini. Comment alors surmonter l'imbrication – et l'indépendance – des tutelles pour dégager un chef de projet qui soit reconnu de tous, gage du succès d'un programme coopératif ?

Une des réponses passe sans doute par une redéfinition des compétences des collectivités et la mise en œuvre du principe de subsidiarité que la réforme de la décentralisation à venir permettra peut-être. Nous reviendrons sur cet aspect qui apparaît comme l'un des plus importants pour mettre en place un partenariat qui fonctionne à l'échelle locale⁷⁶.

Cependant, quelques projets en cours démontrent que la mise en place d'une coopération à l'échelon local est d'ores et déjà possible. La solution repose souvent sur le choix d'un chef de projet, à la fois coordinateur, qui soit extérieur aux différents établissements partenaires. Il pourra donc s'agir d'un chargé de mission dépendant d'une agence de coopération régionale, voire rattaché à l'une des institutions culturelles – pour des questions de simplification administrative – sans être toutefois trop identifié à celle-ci⁷⁷. Dans cette configuration en effet, le chef de projet ne semblera pas enclin à privilégier tel partenaire, contrairement à la

⁷⁴ Cf. 1^{re} partie chapitre 2.1.

⁷⁵ Galaud Nicolas, « Bibliothèques et territoires », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2001, t. 46, n°3, p. 20-26.

⁷⁶ Cf. 3^e partie chapitre 2.

⁷⁷ Le cas de Marseille illustre ce parti pris d'un chef de projet extérieur : une chargée de mission, Noëlle Colombié, à l'origine photographe aux archives municipales, puis rattachée administrativement à la bibliothèque municipale, a dû mettre en œuvre et coordonner un programme de numérisation commun à divers établissements culturels municipaux de la ville.

situation où le leader, choisi au sein de l'institution la plus importante, pourrait vite être soupçonné de « favoriser » son établissement d'origine. Il faut en outre veiller à choisir un chef de file qui ait à la fois une vue d'ensemble sur les problèmes scientifiques, techniques et juridiques engendrés par une opération de numérisation et qui sache « parler le langage des archivistes, des bibliothécaires et des conservateurs de musées – qui ne poursuivent pas forcément les mêmes objectifs – mais aussi celui des informaticiens et des techniciens de la numérisation »⁷⁸. En effet, faire comprendre à chacun les choix scientifiques et techniques finalement retenus au sein de la coopération est aussi important que d'avoir, dans un premier temps, écouter les desiderata de chacun des partenaires.

Si l'on envisage maintenant le cas d'un programme de numérisation à l'échelle nationale, la question du chef de projet n'est pas, selon nous, plus facilement soluble, ou peut-être est-elle parfois trop rapidement résolue.

La Bibliothèque nationale de France apparaît, nous l'avons vu, comme une tête de réseau dans certains projets de numérisation fondés sur un partenariat en régions. La bibliothèque numérique GALLICA a en effet acquis une telle expérience dans le domaine que la BnF lance des projets auxquels participent des établissements dépendant de différentes tutelles, comme les conseils généraux et les communes. Le programme des sociétés savantes aquitaines et lorraines en est le dernier exemple en date⁷⁹. Rappelons que ce partenariat entre la BnF et les archives départementales et certaines bibliothèques municipales des régions Aquitaine et Lorraine a permis de reconstituer les collections complètes de 36 revues publiées de 1750 à 1914 par 29 sociétés savantes, ce qui représente quelque 580 000 pages numérisées désormais consultables en ligne⁸⁰. Si l'on ne peut que se féliciter des résultats auxquels a abouti ce partenariat, on peut néanmoins se demander si les institutions locales, ayant fourni les doublons sous forme papier ou microfilmée des fascicules manquant aux collections de la BnF, se sont retrouvés dans ce programme. L'implication de ces dernières est en effet minimale et, si « la

⁷⁸ Selon l'expression de Noëlle Colombié.

⁷⁹ Dhermy Arnaud, « Le programme de numérisation des publications des Sociétés savantes mises en ligne sur le site Gallica », *Coopération et recherche. 6^e journées des pôles associés*, Lyon, 04/07/2002 [en ligne]. Disponible sur : http://www.bnf.fr/pages/infopro/cooperation/po_2002.htm (page consultée le 22/11/2002).

⁸⁰ <http://gallica.bnf.fr/SocietesSavantes> (page consultée le 15/11/2002).

bibliothèque numérique GALLICA repose, *au moins pour son corpus scientifique*, sur le partenariat »⁸¹, n'est-il pas dommage qu'elle ne coopère *que* pour cet aspect ? Lors de la 4^e journée des pôles associés en 2000, de nombreux professionnels en quête de programmes de numérisation menés en collaboration se tournaient en effet vers la BnF, mais avec la volonté d'être des partenaires à part entière et non seulement des pourvoyeurs de collections destinées à combler les lacunes parisiennes. En outre, les conservateurs de bibliothèques présents à cette journée émettaient l'idée que la BnF pourrait collaborer à des projets émergents, voire participer à leur financement⁸².

Cette situation démontre la nécessité d'une réflexion en amont sur le partage des rôles dans le cadre d'un partenariat et pose en termes aigus la question de la disparité entre les différents établissements dans un programme de numérisation en coopération.

3.2. Taille et modalités de la coopération : des paramètres à définir

La disparité entre les partenaires d'un projet en collaboration pose en premier lieu la question de la taille de la coopération. On sait les difficultés de mener à bien de tels projets si le nombre d'associés est trop important : l'inflation du nombre de réunions et le risque d'enlisement du projet guettent. Comme dans toute collaboration, il faut en outre que l'implication et la participation de chacun soit motivée et non imposée, comme cela arrive dans le cas d'un programme décidé par la tutelle, notamment une municipalité.

Un projet de numérisation mené dans le cadre d'une ville fait nécessairement intervenir des partenaires de poids différents. À Orléans, les prises de contact en vue d'un tel projet m'ont fait comprendre les différences fondamentales entre une BMVR et le muséum où la bibliothèque est gérée par une biologiste ou encore un petit centre de documentation qui reçoit un lecteur par jour. Ces paramètres ne sont

⁸¹ Selon l'expression de Jean-Didier Wagner de la BnF au cours de la 4^e journée des pôles associés du 4 juillet 2000, [en ligne]. Disponible sur http://www.bnf.fr/pages/infopro/cooperation/po_2000.htm#atelier2 (page consultée le 12/12/2002).

⁸² *Ibid.* On peut notamment lire dans le compte-rendu de cette journée : « Serait-il possible d'avoir connaissance des projets de la BnF ? Ne pourrait-on pas imaginer une nouvelle démarche de la part de la BnF, qui jusqu'à présent, ne faisait appel à la coopération que pour combler des lacunes ? ».

pas à négliger si l'on veut que la coopération soit constructive et réussie. En effet, les différences de taille d'établissements, de ressources humaines, de niveau de qualification des personnels, de budget, de capacité à dégager du temps pour mener un projet sont autant de facteurs qui doivent être analysés avant le début de la collaboration. Cette disparité ne doit pas être niée mais il faut tenter d'en tirer parti, afin de ne pas la subir tout au long d'une collaboration qu'elle ne ferait que contribuer à freiner.

La coopération efficace sera donc celle qui fera intervenir des partenaires motivés et où chacun trouvera des intérêts à l'aboutissement d'un projet élaboré en concertation.

Les difficultés techniques ne sont pas à minimiser dans un programme de numérisation en commun et il est évident que l'équipement informatique mais aussi les différentes façons de travailler – notamment concernant les méthodes de description des documents – sont à évaluer dès les débuts du projet.

En effet, les problèmes liés aux éventuelles différences de logiciel qui pourraient surgir au moment de l'exploitation des données numériques doivent être abordés et résolus le plus tôt possible.

Dans un programme de numérisation en coopération, il est donc nécessaire de définir le projet depuis ses préalables scientifiques et techniques jusqu'à sa lointaine mise en œuvre dans le cadre de bases de données. Chaque partenaire doit s'engager sur les objectifs communs du projet qui auront été discutés et adoptés, mais aussi sur les outils qui devront être utilisés par tous. Avant de se lancer, chaque étape du processus devra donc être envisagée, avec ses « problèmes » induits, par exemple ceux de la formation des personnels à certaines techniques d'indexation des données numériques, et l'on prendra garde de bien spécifier les droits et les devoirs de chacun dans cette coopération.

En particulier, la question de la durée du partenariat ne saurait être éludée. En effet, si dans le cas d'expositions temporaires traditionnelles, les engagements de chacun sont bien délimités dans le temps, ce paramètre est plus difficile à évaluer lorsqu'il s'agit de bases de données numériques ou d'expositions virtuelles. Le choix de l'établissement qui hébergera le serveur conditionne-t-il l'alimentation future de la base de données ou la mise à jour du site ? La numérisation, davantage

peut-être que tout autre projet mené en coopération, engage la responsabilité des partenaires pour un certain temps, c'est pourquoi ce type de programme oblige chacun des membres à avoir une vision d'ensemble des effets induits et à choisir, en connaissance de cause, de s'y engager – ou pas –.

3.3. Comment faire vivre la collaboration ?

La question de la pérennité du partenariat se pose donc dans un programme de numérisation, avec peut-être davantage d'acuité que dans tout autre. En effet, une fois le projet abouti, il faut nécessairement alimenter les bases de données, créer des expositions virtuelles, en un mot faire vivre les données numériques, les présenter de manière intéressante et attractive.

Cette nécessité d'inscrire officiellement la coopération dans le temps peut cependant faire reculer les éventuels candidats. En effet, la collaboration repose souvent sur une connivence implicite et sur la bonne volonté de quelques personnes à un moment donné. Dans le cas précis d'une numérisation, il paraît donc indispensable de formaliser la coopération dans la durée pour qu'un changement dans le personnel ne risque pas de compromettre l'ensemble d'un programme engageant des sommes importantes et des équipes nombreuses.

Étant donnés les impératifs des différents établissements, pour lesquels le projet de numérisation vient bien souvent se surajouter à toutes les tâches quotidiennes indispensables qu'ils doivent accomplir pour remplir leurs missions, on peut envisager comme solution de créer une structure nouvelle capable de gérer par la suite le résultat de la numérisation des documents.

L'initiative des conservateurs de musées de la région Centre paraît à ce titre intéressante. Constitués en association, ils ont en effet créé un site internet⁸³ dédié d'une part à l'information du public sur les collections conservées et les conditions d'accès aux divers établissements et, d'autre part, à la présentation d'expositions virtuelles. Les thèmes de ces manifestations sont choisis en commun et permettent de présenter des objets et des documents issus des différentes institutions

⁸³ Association des conservateurs des musées de la région Centre, *Musées de la région Centre* [en ligne depuis le 17/11/2002]. Disponible sur : <http://musees-centre.com> (page consultée le 30/11/2002).

partenaires. Cette création originale a été financée par la région et a permis le recrutement d'une webmestre à plein temps qui gère le site, recueille les images numériques réalisées par chaque musée et participe à la création des expositions avec la collaboration scientifique des conservateurs.

Cette solution pragmatique, permise par l'engagement financier sur le long terme d'une collectivité territoriale, semble une réponse pertinente et adaptée pour faire vivre une coopération qui risquerait de périlcliter, si elle était laissée à la charge d'un des établissements culturels ne pouvant sans cesse, même avec un personnel nombreux, faire face à de nouvelles missions.

Après avoir présenté les possibles écueils relatifs au montage d'un projet de numérisation en collaboration, et les avoir, dès que possible, doublé de l'esquisse d'une solution particulière permettant de les éviter, nous voudrions maintenant exposer des pistes plus globales pour des programmes de numérisation en partenariat et évoquer les conditions générales préalables qui pourraient faciliter leur mise en œuvre et contribuer à leur développement.

Pistes et propositions pour la concrétisation d'un projet de numérisation en coopération

1. Un cadre général pour faciliter les initiatives locales

Les projets de numérisation en coopération peuvent se développer, comme nous l'avons vu, à différents niveaux : municipal, régional voire national. Cependant, pour que ces programmes multi-partenaires puissent se concrétiser plus facilement, il apparaît essentiel que certaines conditions préalables soient réunies. Or, celles-ci devant servir de cadre aux initiatives locales, elles doivent émaner de l'administration centrale qui est, semble-t-il, la seule à pouvoir embrasser d'un coup d'œil l'ensemble des questions posées par la numérisation. Par ailleurs, certains projets régionaux dans le domaine de la numérisation ainsi que la réforme de la décentralisation engagée par le gouvernement donnent à penser que la région pourrait devenir un échelon privilégié pour coordonner ce genre de programmes.

1.1. Le cadre national : missions de prospective et d'accompagnement

1.1.1 Informations générales

L'administration centrale fournit déjà de nombreux outils aux établissements culturels désireux d'entreprendre une opération de numérisation de leurs fonds. Le site de la mission de la recherche et de la technologie⁸⁴ propose en effet différentes fiches techniques capables d'aider les professionnels. Les principales questions

⁸⁴ Disponible sur <http://www.culture.fr/culture/mrt/numerisation/> (page consultée le 05/09/2002).

posées par la numérisation sont ainsi abordées : problèmes techniques (matériel, formats d'image), juridiques (droits d'auteur), possibilités de financement. Rappelons d'ailleurs que le ministère soutient financièrement certains programmes de numérisation par les appels à projets⁸⁵. Ces informations pratiques rédigées par des spécialistes et mises à jour régulièrement sont autant de précieux atouts pour les conservateurs chargés de lancer un programme de numérisation.

Cependant, si ces renseignements ponctuels sont utiles dans le cas de projets internes aux établissements, les questions de collaboration ne sont pas abordées de manière directe.

1.1.2 Pour une mise en relation de compétences complémentaires

Les établissements culturels qui lancent un projet de numérisation ne disposent que rarement de compétences diversifiées dans tous les domaines entrant en ligne de compte dans ce type de projet.

À mi-chemin entre recherche et culture, on peut néanmoins citer le cas du projet européen DEBORA⁸⁶ (1999-2001) qui a permis de mettre en relation des partenaires de spécialités et de statut différent. C'est ainsi qu'ont été réunis dans le projet initial des bibliothèques⁸⁷, des laboratoires de recherche spécialistes du travail collaboratif ou des techniques de traitement de l'image numérique⁸⁸, des professionnels d'ingénierie documentaire et des équipes de recherche en sciences humaines⁸⁹ qui ont pu analyser les besoins et les demandes de la communauté de chercheurs à qui s'adressait en priorité les documents numériques proposés dans le navigateur DEBORA, c'est-à-dire les historiens du livre et de la littérature du XVI^e siècle. Ce projet de numérisation en coopération se voulait donc global et les compétences multiples réunies avaient pour but de créer une type de ressources

⁸⁵ Cf. 2^e partie chapitre 2.

⁸⁶ Pour une présentation du projet, on pourra se reporter à l'article de Richard Bouché et Ihadjadene Majid : « Le projet DEBORA », *Revue d'information scientifique et technique*, vol. 10, n°1, 2000, p. 55-61 ; et au livrable réalisé sous la direction de Richard Bouché : *DEBORA : projet européen n° LB 5608 A*, juin 2000, dactylog., 179 p.

⁸⁷ La Biblioteca Casanatense de Rome, la Biblioteca geral de Coimbra et la bibliothèque municipale de Lyon.

⁸⁸ Le laboratoire Reconnaissance des formes et vision (RFV) de l'INSA de Lyon.

⁸⁹ L'équipe de recherche sur les systèmes d'information et la communication des organisations (ERSICO, Université Lyon 3) et Lire, Idéologies, Représentations aux XVIII^e et XIX^e siècles (LIRE, Institut des Sciences de l'Homme, Université Lyon 2).

numériques cohérent, techniquement performant, ergonomiquement attractif et surtout adapté aux exigences des chercheurs. Il est cependant rare qu'une telle entreprise puisse voir le jour dans le cadre de projet de numérisation ayant pour cadre les seuls établissements culturels détenteurs des fonds. Le plus souvent en effet si les professionnels de la conservation sont à même de sélectionner des corpus cohérents – bien que parfois les desiderata d'un conservateur de musée ne coïncident pas avec ceux d'un conservateur de bibliothèque –, le côté informatique ou technique peut les rebuter et leur faire perdre du temps.

C'est pourquoi, à l'échelon national et au sein d'un organisme *ad hoc*, des spécialistes de chaque domaine lié à la numérisation pourrait être réunis sous l'égide du ministère de la Culture. Cette structure, pour être véritablement utile, verra se confronter les points de vue des différents acteurs des TIC, chacun apportant son savoir-faire et son ingénierie particulière.

Il serait notamment intéressant que des partenaires de différents horizons soient associés à cette structure, à l'instar de l'expérience du Programme Numérisation pour l'Enseignement et la Recherche (PNER)⁹⁰ qui se développe au sein du ministère de l'Éducation nationale. Ce programme regroupe en effet des partenaires publics et privés, institutionnels ou industriels, tous acteurs dans le domaine de la numérisation. Il s'agit de représentants des ministères (Éducation nationale, Culture et communication, Affaires étrangères), d'universitaires et de chercheurs, d'institutions (BnF, CNAM, INA) et de partenaires privés (Bibliopolis, Cytale, les éditions 00h00, Hachette Multimédia, Jouve). Ainsi, des responsables culturels aux éditeurs de produits multimédia en passant par des entreprises spécialisées dans les techniques de numérisation des documents, le PNER rassemble des professionnels de tout bord ce qui permet une confrontation des savoir-faire d'où peuvent naître des solutions inédites.

Ainsi, les objectifs de cette structure tendent à la réalisation de vastes corpus numérisés destinés à l'enseignement, et ses travaux étudient davantage l'utilisation des ressources numériques par les chercheurs et des universitaires ou les pratiques d'apprentissage en ligne. L'orientation n'est donc pas directement en phase avec

⁹⁰ On trouvera le détail des partenaires, des missions et des activités du PNER sur le site de la maison des sciences de l'homme : <http://www1.msh-paris.fr:8099/index.asp> (page consultée le 20/12/2002).

les préoccupations des établissements culturels qui numérisent leurs collections patrimoniales. Cependant, une structure semblable se donnant comme champ d'action le domaine strict de la numérisation culturelle pourrait tout à fait être envisagée et nul doute qu'elle rendrait des services aux institutions culturelles qui s'engagent dans un projet de numérisation, notamment en coopération.

En effet, dans le PNER, des équipes restreintes ont engagé des réflexions autour de trois pôles : la question des normes, celle des usages, et l'aspect juridique. Pour le domaine culturel, si les usages des internautes visitant des sites culturels sont sans doute moins unifiés que ceux de communautés de chercheurs et si les problèmes de droits, en particulier les droits d'auteur, sont souvent évités par la numérisation de fonds patrimoniaux tombés dans le domaine public, il demeure néanmoins urgent d'aborder la question des normes à adopter pour décrire les ressources numériques et faciliter leur exploitation. Nous reviendrons sur cette question qui apparaît fondamentale.

1.1.3 Recenser les fonds

Le secteur des bibliothèques est un des seuls à proposer des exemples de catalogue de fonds. En effet, dans la décennie 1990, au moment de la construction de la Bibliothèque nationale de France et sous son égide, a été constitué le catalogue collectif de France qui permet aujourd'hui d'interroger simultanément le catalogue de BnF, le Système universitaire de documentation et les fonds ancien et local des principales bibliothèques publiques⁹¹. Parallèlement, on a créé un répertoire national des bibliothèques et centres de documentation (RNBCD)⁹². Celui-ci recense et présente les bibliothèques, leurs collections ou fonds particuliers⁹³. Il s'agit donc d'un moyen efficace pour repérer les fonds susceptibles de se compléter et qu'il pourrait être judicieux de reformer virtuellement grâce à une

⁹¹ Catalogue collectif de France, [en ligne]. Disponible sur <http://www.ccf.fr/bnf.fr> (page consultée le 10/09/2002).

⁹² Disponible en ligne sur : http://www.ccf.fr/bnf.fr/rnbcd_visu/framevisu.html?acceuil=1 (page consultée le 10/09/2002).

⁹³ Actuellement, le RNBCD propose 4000 notices descriptives de bibliothèques françaises et plus de 1200 notices de fonds.

base de données commune. Le RNBCD pourrait donc être une façon d’amorcer des opérations de numérisation en coopération entre bibliothèques⁹⁴.

Cependant, on se rend aisément compte de l’utilité que présenterait un tel répertoire élargi aux autres secteurs de la culture (musées, archives etc.). Prenant connaissance de l’existence de certaines collections, les conservateurs d’établissements culturels pourraient ainsi engager des opérations de numérisation en partenariat qui mettraient en relation des documents et des œuvres jusque-là dispersés et cloisonnés de par leurs lieux de conservation. Pour lors, et en l’absence d’un tel outil, la complémentarité des collections conservées dans les musées, les archives et les bibliothèques repose donc sur la connaissance personnelle – et forcément lacunaire – de chaque professionnel.

Moins utopique peut-être, un catalogue des fonds culturels numérisés était une demande récurrente des professionnels de la conservation à la fin des années 1990⁹⁵, à un moment où l’offre numérique commençait à devenir importante. Du côté des bibliothécaires, on évoquait le rôle de la Bibliothèque nationale de France ou des administrations de tutelle dans une telle entreprise.

Finalement, la réflexion s’est voulue plus globale et a été menée à l’échelle du Ministère de la Culture. L’élaboration du catalogue a été confiée à la Mission de la recherche et de la technologie (MRT) à la fin de l’année 2000, en concertation avec les différentes directions ministérielles. Les objectifs initiaux étaient de « repérer les initiatives, d’évaluer l’existant, d’éviter de numériser deux fois les mêmes documents⁹⁶ et de favoriser les opérations thématiques associant plusieurs institutions »⁹⁷.

⁹⁴ Par exemple, une recherche dans le RNBCD sur les fonds Max Jacob fait apparaître ceux conservés dans les bibliothèques municipales d’Orléans et de Quimper, et, même si, dans ce cas précis, les conservateurs des deux établissements connaissent l’existence de chacun des fonds, le RNBCD apporte une connaissance détaillée et précieuse des collections des bibliothèques publiques.

⁹⁵ Cette demande avait notamment été faite par le milieu bibliothécaire lors de la 2^e journée des pôles associés de la BnF le 8 mars 1998 : « Il y a urgence pour une harmonisation nationale des collections virtuelles (...). La nécessité d’un recensement, voire d’un catalogue collectif, des collections numérisées se fait sentir. » (*Actes de la 2^e journée des pôles associés de la BnF*, 8 mars 1998, atelier 3 : Pour une harmonisation nationale des collections virtuelles, [en ligne]. Disponible sur : http://www.bnf.fr/pages/infopro/cooperation/po_1998.htm#5 (page consultée le 15/10/2002).

⁹⁶ Notamment pour les imprimés et les cartes postales.

⁹⁷ Comité scientifique pour la documentation informatisée et le multimédia, *Compte-rendu de la réunion du 24 juin 2002*, [en ligne]. Disponible sur : http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/csdm/csdm_cr24_06_2002.htm (page consultée le 15/10/2002).

Le catalogue des fonds culturels numérisés, véritable état des lieux des opérations de numérisation, est aujourd'hui disponible sur le serveur de la MRT⁹⁸. Il permet aux professionnels de connaître les numérisations en cours de réalisation ou celles qui ont déjà abouties. Ce catalogue a d'abord été alimenté par les directions centrales mais sa mise à jour repose désormais sur la coopération des établissements puisque les chefs de projets sont appelés à rédiger les fiches décrivant leurs programmes de numérisation.

L'interrogation de cette base de données peut se faire selon divers axes : types de documents numérisés, institutions, types de financement par exemple. Cependant, il n'est pas aisé de trouver les projets réalisés en partenariat.

Cette initiative fait ainsi connaître les expériences locales, permet d'en suivre les disparités et donc d'œuvrer au niveau central pour assurer une certaine cohérence de la politique de numérisation. C'est aussi un moyen pratique de suivre les différentes expériences des institutions dépendant du ministère de la Culture et de la communication. Ainsi, à côté des bibliothèques et des archives, on trouve les réalisations des services de l'Inventaire ou de l'architecture. Un tel catalogue collectif permet donc non seulement d'être informé de ce qui est numérisé dans chaque établissement mais aussi de connaître plus avant les collections d'autres services ce qui peut, dans certains cas, être la première étape d'un projet de constitution d'une base de données commune.

Si le recensement des initiatives locales, c'est-à-dire des fonds numérisés aussi bien que des fonds numérisables, doit se faire au niveau national, il apparaît aussi indispensable qu'une réflexion soit menée à l'échelon central pour dégager des normes et des standards utilisables par tous les établissements et favorisant la constitution de bases de données importantes et aisément interrogeables.

1.1.4 Indexation et structuration des données numériques

Les programmes de numérisation se développent actuellement de façon assez dispersée, sans règles communes d'exploitation ou d'indexation des données

⁹⁸ Ministère de la Culture et de la communication, Catalogue des fonds culturels numérisés [en ligne]. Disponible sur http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/f_02.htm (page consultée le 15/09/2002).

numériques. Les établissements culturels optent pour une indexation plus ou moins précise en fonction des publics qu'ils désirent toucher. Ainsi, les usagers de la base de données d'un musée ou de celle d'une bibliothèque ne rechercheront-ils pas forcément les mêmes informations et n'auront sans doute pas le même degré d'exigence.

En effet, dans le cas d'Orléans où une base de données iconographique commune entre le musée historique et la médiathèque pourrait être envisagée, il faudra nécessairement une indexation homogène des images. Celle-ci doit résulter d'un compromis qui permette de satisfaire à la fois les attentes d'internautes désireux de mener des recherches précises sur les estampes et du grand public en quête de représentations de l'Orléanais d'autrefois⁹⁹. En réalité, une indexation exhaustive des images requérant un temps dont ne disposent pas, le plus souvent, les établissements, il faudra surtout définir au préalable le type de public visé. Le thesaurus utilisé pour décrire les images ou plus généralement tout type de document sera donc fonction du degré de précision voulu par les établissements, qui eux-mêmes le choisiront selon le public qu'ils désirent toucher.

On comprend dès lors que dans le cas d'établissements dont les missions et les publics sont différents, il peut apparaître difficile de constituer des bases de données communes et de structurer les données de manière homogène. C'est sans doute une des raisons qui expliquent le peu de projet de numérisation faisant intervenir des institutions ressortant de différents secteurs de la Culture.

Alors, faut-il privilégier des bases de données communes à différents établissements ou laisser se développer des ressources distinctes mais qui supportent des rapprochements ? Là encore, il nous semble que dans le but de promouvoir les coopérations entre des institutions diverses, un canevas général doit être proposé au niveau national. Ces recommandations devront présenter des atouts suffisamment patents pour séduire les professionnels ; elles devront aplanir les difficultés qui pourraient naître de différences de formats employés par chacun des établissements partenaires. Ainsi, un cadre général développé au sein du

⁹⁹ Ce compromis doit aussi agréer aux conservateurs des musées et à ceux des bibliothèques, ce qui peut être une autre difficulté.

ministère, par la MRT par exemple, pourra répondre aux questions d'indexation et de format des données numériques créées au sein des institutions culturelles.

Dans tous les cas, les établissements devront s'engager à utiliser des logiciels de gestion électronique de documents (GED) ménageant la possibilité de constituer ultérieurement des bases communes ou, du moins, structurant les données dans des standards reconnus et largement utilisés. En effet, face à la multiplicité des actions de numérisation menées par les établissements culturels, il paraît fondamental de ménager l'interopérabilité des bases de données créées. Le développement des techniques du web s'accompagnant d'une certaine normalisation dans le domaine des formats de structuration des données tend à rendre possible les échanges de données grâce à des standards comme le XML, qui devrait à terme supplanter la norme HTML pour les pages web. D'ailleurs, certains logiciels de GED proposent d'emblée une structuration des données numériques en XML¹⁰⁰. Il importe aussi que ces logiciels supportent l'interface ODBC (*Open DataBase Connectivity*), comme le préconise le PNER.

Ajoutons qu'il serait préférable de traiter de manière indépendante les bases de documents numériques et celles d'indexation. Ainsi, les données documentaires pourront être échangées et exploitées par différents outils de gestion. Cela paraît plus viable à court terme, étant données les contraintes et les difficultés que poserait le développement d'outils documentaires unifiés¹⁰¹. Ainsi, les données numériques d'établissements culturels différents, si elles sont structurées en XML, pourraient être interrogées de façon simultanée par une plate-forme de type SDX (Système de diffusion de documents XML) développée depuis environ deux ans par la société AJLSM dans le cadre de travaux de recherche subventionnés par la Mission de la recherche et de la technologie¹⁰². SDX est en effet un outil de recherche web dont l'architecture a été volontairement conçue de manière très générique de sorte qu'il peut indexer tout type de documents XML et que les champs de recherche peuvent être reconfigurés de manière souple, selon les besoins de l'établissement. Cette exploitation *a posteriori* des données numériques

¹⁰⁰ C'est par exemple le cas du logiciel SIM développé par la société Archimed.

¹⁰¹ Ces recommandations sont notamment faites par des groupes de travail dans le cadre du Programme de numérisation pour l'enseignement et la recherche (PNER), [en ligne]. Disponible sur : <http://www1.msh-paris.fr:8099/index.asp> (page consultée le 15/12/2002).

¹⁰² Cf. <http://sdx.culture.fr/sdx> (page consultée le 10/12/2002).

est donc toujours possible, du moment qu'elles ont été structurées au départ en XML. Ainsi, il sera possible de créer des bases de données à partir d'objets numériques issus de collections diverses¹⁰³, si bien sûr les établissements détenant les originaux en autorisent l'utilisation. La coopération pourrait alors se former en aval de l'opération stricte de numérisation, chaque institution développant ses propres projets, à charge pour un organisme tiers de fédérer les données dont le rapprochement paraîtrait pertinent. Cette coopération entre établissements *a posteriori* se rapproche des systèmes unifiés d'accès à des bases diverses qui se développent aujourd'hui : les portails.

1.2. Les portails culturels régionaux

Les recommandations émanant de l'administration centrale ou de la MRT peuvent constituer un précieux canevas pour fournir des informations générales sur la conduite d'un projet de numérisation, repérer les initiatives locales et donner des standards d'indexation, cependant la nouvelle réforme de la décentralisation pourrait accentuer le rôle de certaines collectivités locales : les régions.

Certaines expérimentations ont déjà été menées dans le domaine culturel. Elles s'intégraient le plus souvent dans les contrats de plan État-région 2000-2006. Proposée par l'État, cette démarche devait rencontrer une volonté politique forte de la part du conseil régional. Le contrat stipulant les droits et les devoirs de chacun des partenaires prenait la forme d'un protocole de décentralisation culturelle. L'Aquitaine est un des meilleurs exemples de cette implication de la collectivité régionale dans le domaine culturel¹⁰⁴. Pour présenter cette solution intéressante de recensement et de présentation des ressources numériques locales, nous nous appuyerons principalement sur cet exemple aquitain qui offre l'avantage d'une expérimentation originale de portail numérique régional en train de se construire.

¹⁰³ Ajoutons que le Comité scientifique pour la documentation informatisée et le multimédia (CSDIM) envisage des expérimentations du protocole OAI (*Open Archive Initiative*), déjà utilisé à l'étranger pour la recherche d'informations dans des bases de données hétérogènes et réparties (cf. le compte-rendu de la réunion du CSDIM du 4 décembre 2002, [en ligne]. Disponible sur : http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/csdim/csdim_cr04_12_2002.htm (page consultée le 03/01/2003).

¹⁰⁴ Le protocole de décentralisation culturelle de l'Aquitaine est consultable sur le site de la MRT : <http://www.culture.fr/culture/mrt/numerisation/fr/documents/bnsa1.rtf> (page consultée le 15/09/2002).

La volonté politique du conseil régional d'Aquitaine a en effet permis la mise en œuvre de la Banque numérique du savoir d'Aquitaine (BNSA). Ce projet ambitieux comprend plusieurs volets dont les objectifs sont la démocratisation culturelle et artistique ainsi que l'aménagement du territoire, grâce aux technologies de l'information et de la communication.

Le principe de ce protocole de décentralisation culturelle est de faire de la région le chef de file d'un programme global de mise à disposition de ressources numériques locales – mais aussi de recenser les réservoirs d'informations nationaux voire mondiaux – et de contribuer au développement de celles-ci. La région est donc apparue à l'État comme l'échelon pertinent pour la politique de développement culturel via les TIC et pour l'aménagement du territoire. Avant cette initiative, les régions n'avaient guère de prérogatives dans le domaine culturel. Cette opportunité, proposée à titre d'expérimentation et dans des régions pilotes, a donc été saisie par certaines d'entre elles comme un moyen d'affirmer leur rôle dans le développement local en façonnant grâce à la culture, au patrimoine, une identité régionale commune qui ne va pas de soi partout. En effet, si certaines régions, comme la Bretagne, ont une identité forte s'appuyant sur une longue histoire commune, « la région Centre en est toujours à se demander si elle a une identité. Pas de capitale marquante, pas de racines, disent les détracteurs »¹⁰⁵. La culture et le patrimoine pourraient donc, dans ce cas précis, constituer le socle d'une identité régionale qui reste à construire, d'autant que le Val-de-Loire qui traverse et unit ce territoire vient d'être classé patrimoine de l'humanité par l'Unesco.

Les portails régionaux comme élément positif et attractif des régions pourraient donc connaître un essor dans les prochaines années si l'expérience de la BNSA est concluante. Ceux-ci en effet offre l'avantage de pouvoir faire du patrimoine culturel un élément de l'offre touristique d'une région¹⁰⁶. C'est en tout cas une des pistes qui est privilégiée, si l'on en croit le sujet de l'intervention de Jean-Pierre Dalbéra, chef de la MRT, et Gérard Mazaud, chef de projet BNSA au forum

¹⁰⁵ *Le Monde*, 19/10/2002, p. 13.

¹⁰⁶ On sait que le tourisme culturel tend à se développer en France.

Ptolémée d'octobre 2002¹⁰⁷ : « Numérisation du patrimoine culturel, portails territoriaux : vers de nouveaux rapports entre culture et tourisme ». En effet, ces portails territoriaux disponibles sur le web recensent les richesses numériques de la région qui ne sont que le reflet de ses trésors patrimoniaux ou paysagers. Le portail numérique régional devient donc une vitrine et « les contenus numériques sont alors conçus comme un outil pour la connaissance du patrimoine et l'incitation à un tourisme culturel original »¹⁰⁸. Si le but touristique n'est pas forcément celui recherché par les établissements culturels qui numérisent leurs collections, il est indéniable que la perspective des retombées potentielles du programme pousse le conseil régional à s'y investir pleinement.

La pertinence de l'échelon régional dans ce type de projet en coopération consiste peut-être dans le fait que cette collectivité n'est pas propriétaire de fonds culturels. En effet, n'ayant pas de collections à numériser, la région est le chef de projet idéal en ce qu'elle apparaît comme un « fédérateur des moyens et des ressources »¹⁰⁹. La région peut ainsi assurer ainsi l'ingénierie technique, la négociation des droits, la cohérence de la ligne éditoriale et la coordination entre les partenaires, c'est-à-dire les communes et les départements de la région. Une charte signée par chaque associé définit le cadre de la coopération, les droits et les devoirs de chacun dans la constitution et l'exploitation des ressources numériques¹¹⁰. La région est donc le maître d'ouvrage du projet, l'État demeurant le garant des choix scientifiques opérés en matière de numérisation et d'édition, de la communicabilité des données et de la cohérence avec les règles techniques et juridiques nationales et européennes¹¹¹. La répartition des responsabilités étant ainsi faite, les initiatives locales peuvent se développer, émanant d'un établissement culturel ou une association, d'autant que le conseil régional lance des appels à projets d'éditions de sites. A l'instar de la MRT au niveau national, la

¹⁰⁷ Ptolémée 2002 : Forum des solutions pour le développement des musées, sites patrimoniaux et équipements culturels, 22 et 23 octobre 2002, Cité des sciences et de l'industrie, programme en ligne. Disponible sur : <http://www.forum-ptolemee.com/idm.data/Composants/ForumPto.pdf> (page consultée le 05/11/2002).

¹⁰⁸ *Ibid.*

¹⁰⁹ DRAC/Conseil régional d'Aquitaine, *Banque numérique du savoir aquitain. 1^{er} volet : numérisation du patrimoine régional* [en ligne]. Disponible sur : <http://www.culture.fr/culture/mrt/numerisation/fr/documents/bnsa4.rtf> (page consultée le 15/09/2002).

¹¹⁰ On trouvera en annexe 4 la charte d'adhésion à la banque numérique du savoir d'Aquitaine.

¹¹¹ <http://www.culture.fr/culture/mrt/numerisation/fr/documents/bnsa1.rtf> (page consultée le 15/09/2002).

région Aquitaine financera les projets de création de « sites patrimoniaux de contenus aquitains ».

En outre, le conseil régional se charge de mettre à jour le « Portail du s@voir » qui est « un outil de travail coopératif en ligne destiné à favoriser l'identification et la production de ressources à l'usage des Aquitains utilisateurs par des groupes d'Aquitains experts »¹¹².

Si cette expérience de portail régional apparaît riche de potentialités dans le développement de l'offre numérique, elle soulève néanmoins quelques questions.

Il faut tout d'abord être attentif aux critères de recensement des ressources numériques. Dans l'exemple de la BNSA, comme dans les autres portails numériques régionaux, c'est le caractère local qui est privilégié. Toute ressource numérique faisant connaître un monument, une ville, un paysage situés dans la région aura donc *de fait* droit à être recensée par le portail. Le risque de cette coexistence des ressources, si elle ne s'accompagne pas d'une description et d'une évaluation fines, est de conduire à une indifférenciation des projets et des contenus, une exposition virtuelle avec quelques images étant placée sur le même plan qu'un ambitieux programme de bibliothèque numérique traitant d'un thème particulier¹¹³.

Le concept de portail est donc séduisant mais dans la mesure où celui-ci ne se contente pas de recenser mais hiérarchise les ressources numériques qu'il propose. Cela se révélera d'ailleurs indispensable à terme, avec le développement de l'offre numérique. Cette hiérarchisation de l'information n'est sans doute pas aisée à pratiquer pour le conseil régional, qui ne souhaite pas froisser les concepteurs de sites mais plutôt développer leur créativité. On pourrait cependant envisager d'évaluer les ressources numériques proposées en fonction du comité scientifique présidant – ou non – à leur constitution.

¹¹² Conseil régional d'Aquitaine, *Programme de la BNSA* [en ligne]. Disponible sur : <http://tic.aquitaine.fr> (page consultée le 15/10/2002).

¹¹³ C'est le cas par exemple dans la BNSA où se côtoient d'un côté une exposition sur Gutenberg avec quelques pages d'ouvrages du XV^e siècle scannées et un portrait de l'inventeur de la typographie à caractères mobiles et, de l'autre, le Pôle international de la préhistoire (PIP) qui met à disposition sur le Web plus de 30 000 documents relevant de 17 sites documentaires (cf. Voltzenlogel Bernard, « Vers un réseau documentaire intégré en Dordogne », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2001, t. 46, n°5, p. 123 et le site <http://www.perigord.tm.fr> (page consultée le 15/11/2002).

Une autre solution pourrait être de classer à part les projets de bibliothèques numériques ou de catalogue collectif régional sur une thématique particulière. Ceci éviterait que le portail ne nivelle les informations qu'il recense en les présentant indistinctement. En effet, le principal avantage de ce système étant de faire connaître les ressources numériques existant régionalement, il serait paradoxal que leur présentation de manière indifférenciée aboutisse à un brouillage de l'offre.

Un autre risque inhérent aux portails régionaux est celui de voir se creuser les inégalités entre les régions : inégalité de l'offre numérique, insuffisance de son signalement. Étant données les sommes investies dans ce genre d'entreprise, on peut en effet redouter que les régions moins riches ne soient vite distancées sur le terrain des technologies de l'information et de la communication. La question sous-jacente ici est donc celle de l'aménagement du territoire. Pour éviter une trop grande disparité et corriger les effets pervers de la décentralisation, l'État doit donc conserver son rôle d'incitateur et de soutien dans le cadre des portails numériques régionaux. Ainsi, l'appel à projet de création de portails culturels territoriaux lancé en 2002 conjointement par le Ministère de la Culture et de la communication et par la DATAR illustre la volonté de l'administration centrale de veiller au développement cohérent de tous les territoires.

Comme on le voit, l'échelon régional paraît assez pertinent pour recenser les ressources numériques produites localement. Le signalement des expériences de numérisation grâce à des portails est une première étape. Il existe cependant un autre domaine, plus en amont dans la chaîne de production des ressources numériques, où l'on pourrait envisager un travail en coopération : il s'agit des plates-formes de numérisation.

2. Créer un atelier local de numérisation

La plupart du temps, les établissements culturels, notamment les bibliothèques, confient l'opération technique consistant à scanner les documents à des entreprises privées. En effet, cette solution est la plus rapide et la plus simple pour des

institutions qui ne disposent ni d'un personnel formé en imagerie numérique ni des matériels adéquats.

Cependant, la coopération peut passer par la mutualisation d'outils spécifiques à la mise en œuvre du projet. La création d'un atelier de numérisation travaillant pour différentes institutions peut donc être envisagée.

2.1. Avantages et inconvénients d'un atelier interne de numérisation

Des bibliothèques, qu'elles soient municipales ou universitaires, se sont déjà dotées de telles plates-formes¹¹⁴ ; cependant, il est encore rare que ces installations soient partagées par plusieurs institutions culturelles ce qui peut paraître surprenant, étant donné les coûts d'investissement et de fonctionnement engendrés.

Les avantages de cette solution sont indéniables en matière de souplesse et de réactivité à la demande des lecteurs, comme l'explique Pierre Guinard, responsable du fonds ancien de la bibliothèque municipale de Lyon qui a opté pour cette solution¹¹⁵. Or, si de grandes bibliothèques, avec des budgets importants, peuvent se permettre un tel investissement, la coopération semble une solution pour des établissements plus modestes de se doter de ce type d'outil.

En effet, ces ateliers de numérisation représentent un tel coût initial en terme de matériel et de personnel, et une dépense si lourde en fonctionnement qu'ils demeurent inaccessibles à de très nombreux établissements qui pourraient en revanche mettre en commun leurs ressources pour s'offrir ensemble les services d'un atelier collectif. Cependant, en cas de collaboration, quel serait l'échelon à privilégier pour ce genre d'équipement ?

¹¹⁴ Citons par exemple les bibliothèques municipales de Lyon, Valenciennes, Lille, Troyes et les bibliothèques universitaires de la Sorbonne et bientôt de Rennes I/Rennes II.

¹¹⁵ Guinard Pierre, « Numérisation interne ou externe – Le choix de Lyon », in Buresi Charlette et Cédelle-Joubert Laure (dir.), *op. cit.*, p. 111-114.

2.2. Quel échelon privilégié ?

Nous avons déjà souvent évoqué les projets de numérisation en coopération à l'échelon d'une ville. On pourrait donc envisager un atelier de numérisation municipal. C'est en effet une solution qui peut apparaître viable, si l'on songe à l'exemple de Valenciennes, qui a créé en 1994 un service chargé de numériser des documents issus des collections des diverses institutions culturelles de la ville. Installé dans la bibliothèque, mais dépendant du service informatique, l'atelier travaille selon un calendrier permettant de satisfaire les demandes de chaque institution. Le directeur des services informatiques est chargé d'établir les priorités des travaux, dans un souci d'harmonieuse équité. Quelques années après ses débuts, l'atelier compte aujourd'hui trois photographes et, le musée ne s'étant pas lancé dans une politique suivie de numérisation de ses fonds, la plate-forme, bien que toujours municipale, travaille *de fait* principalement pour la bibliothèque.

Cependant, le cas de Valenciennes est un peu atypique dans la mesure où l'atelier de numérisation faisait partie intégrante d'un projet plus global : l'Anneau culturel valenciennois, bientôt rebaptisé Anneau citoyen valenciennois (ACV). Ce programme, décidé et soutenu par la municipalité, devait nécessairement se doter d'un tel outil technique pour atteindre son objectif de faire de Valenciennes une « ville numérique ».

Cependant, dans la plupart des cas, la numérisation dans les établissements culturels municipaux répond à des projets ponctuels. Aussi, à moins d'une politique municipale forte de valorisation des fonds patrimoniaux par la numérisation, un atelier commun aux services culturels d'une ville ne saurait trouver l'équilibre – financier – indispensable à son maintien car la charge imposée par ces équipements devient souvent trop lourde au regard de l'usage qui en est fait. En effet, si l'on envisage d'acquérir les divers types de scanner capables de répondre à tous les types de numérisation en respectant les meilleures conditions de conservation des documents (appareil photo numérique, scanner à plat pour les documents en feuilles, Digibook pour les ouvrages reliés qui ne supportent pas une ouverture à 180°), matériels dont il faut surveiller l'obsolescence et au coût desquels il faut ajouter celui d'un personnel qualifié, un atelier de numérisation est

un investissement lourd et qu'il convient d'entretenir dans la durée, ce qui explique que peu de villes s'en soit équipé.

Ainsi, l'échelon le plus pertinent pour établir ce genre d'équipement n'est pas, dans la plupart des cas, la commune. Un atelier régional pourrait en revanche être envisagé. Ce type d'équipement a déjà existé pour une autre technique : le microfilmage. Créer des équipements à l'échelle régionale pour la sauvegarde du patrimoine, par reproduction des collections et transfert sur des supports de substitution tels que le microfilm, a en effet été expérimenté, notamment par la région Champagne-Ardenne à la fin des années 1980¹¹⁶. Cette tentative présentait le double avantage de créer un outil indispensable à la préservation d'une mémoire en sursis et d'en faire supporter la charge financière à plusieurs institutions, à savoir en tout premier lieu les archives départementales de l'Aube et la bibliothèque municipale de Troyes, le lien entre ces institutions étant assuré par l'agence de coopération INTERBIBLY. Cet atelier devait travailler en priorité pour ces deux établissements mais il était prévu que la moitié du travail de microfilmage serait réalisé pour d'autres établissements culturels de la région.

Un soutien financier de l'Etat et de la région permettait de donner à l'atelier une dimension, sinon nationale, du moins régionale, et de ne pas le confiner au cadre départemental qui n'aurait pas permis à l'atelier d'atteindre un seuil de rentabilité qui puisse l'installer dans la durée.

Cet exemple de collaboration d'avant la numérisation, peut-il se reproduire dans le contexte actuel et pour une technique nouvelle ? Peut-on envisager un atelier régional de numérisation ? L'objectif est-il le même ? Les coûts, l'investissement et la rentabilité sont-ils comparables ?

Rappelons tout d'abord que la numérisation n'est pour lors pas considérée comme une technique de conservation absolue, contrairement aux microfilms. Elle permet donc principalement de valoriser les collections et de faciliter l'accès aux documents plutôt que de les sauvegarder. Ajoutons que le matériel utilisé est, plus que celui du microfilmage, soumis à une obsolescence, sinon rapide, du moins

¹¹⁶ Berne Marie, « Un atelier de microfilmage pour les bibliothèques et archives en Champagne Ardenne », *Le patrimoine des bibliothèques du 21^e siècle. Technologie, coopération, partenariat : les moyens d'une politique patrimoniale*, Actes de la 3^e rencontre des médiathèques publiques de Niort, 16-17 novembre 1989, ABCD, Poitiers, 1990, p. 105-109.

assurée à court terme. Par ailleurs, cette technique, assez nouvelle, n'a pas encore vraiment été intégrée par les établissements culturels et l'on ne peut parler d'un savoir-faire en la matière, à l'inverse de ce qui avait pu se passer à partir des années 1950 avec le microfilmage, notamment dans les services d'archives. Enfin, les compétences professionnelles requises sont plus complexes et font appel à plusieurs métiers : photographie numérique, informatique, ingénierie documentaire. Il s'agit donc d'une installation *a priori* plus difficile à mettre en œuvre et surtout à pérenniser.

Or, la spécificité des techniques utilisées dans les opérations de numérisation et le fait que des entreprises aient acquis dans ce domaine un certain savoir-faire pourraient déboucher sur une alliance des intérêts publics et de la maîtrise technique privée : il s'agit là d'une solution qui semble pragmatique. Sa mise en œuvre demande cependant d'être explicitée plus avant.

2.3. Modalités

Si la région nous semble devoir être préférée à l'échelon municipal et départemental, dans le cas de la création d'une plate-forme de numérisation, tentons d'imaginer quelle forme celle-ci pourrait prendre.

Une nouvelle catégorie d'établissement, dit établissement public de coopération culturelle (EPCC), a été créée en janvier 2002¹¹⁷. Il s'agit d'institutions qui, gérées en partenariat par l'État et les collectivités locales, doivent permettre d'organiser la coopération pour la gestion de services publics culturels. Ces établissements pourront revêtir la forme d'établissement public administratif ou bien à caractère industriel et commercial. Leur financement peut faire appel à différentes sources : État, collectivités territoriales ou regroupement de celles-ci au sein de structures intercommunales. Si l'EPCC, créé il y a tout juste un an, suscite des espoirs chez les professionnels des bibliothèques, qui y voient l'un des « acteurs essentiels de la *diffusion* numérique du patrimoine numérique en région »¹¹⁸, il ne semble pas être

¹¹⁷ Loi 2002-6 du 4 janvier 2002.

¹¹⁸ Blanchard Martine, *Les collections numérisées des bibliothèques municipales : de la réalisation à l'identification des ressources numériques*, [en ligne]. Disponible sur : <http://www.bmlisieux.com/colloque/blanchco.htm> (page consultée le 13/11/2002). En effet, l'EPCC peut réunir divers établissements culturels, passer un marché de numérisation

véritablement adapté pour accueillir un atelier de *production* de ressources numériques.

En effet, dans la solution que nous évoquions, l'avantage essentiel de la constitution d'un outil commun de numérisation résidait dans la collaboration des établissements culturels avec des entreprises ayant développé un savoir-faire technique dans ce domaine particulier. L'EPCC ne pouvant regrouper que des partenaires publics ne correspond donc pas à ce schéma.

La société d'économie mixte (SEM) paraît, en revanche, plus adaptée. En effet, ce type de structure permet d'accueillir à la fois des partenaires publics et des entreprises privées. La SEM locale¹¹⁹ est en fait une société anonyme qui associe dans son capital des collectivités locales majoritaires et des partenaires économiques et financiers. Elle est, selon la fédération française des SEM, « la parfaite synthèse entre les valeurs du service public – recherche de l'intérêt général, souci de la cohésion sociale, esprit de probité, vision à long terme – et les valeurs du marché et de l'entreprise – priorité au client, recherche de la meilleure performance, création de valeur pour les actionnaires »¹²⁰. Il s'agit donc pour les collectivités territoriales qui s'associent de choisir des partenaires économiques capables de satisfaire ses demandes. Dans le cas de grands programmes régionaux de numérisation du patrimoine, tels que la Banque numérique du savoir aquitain (BNSA), les collectivités territoriales réunies autour de projets communs bien définis pourraient faire appel à différentes entreprises spécialisées dans tel ou tel domaine de la numérisation (scan, reconnaissance de caractères (OCR), indexation, ingénierie documentaire, conception multimédia etc.). Cette discussion entre, d'une part, les personnels scientifiques des établissements culturels et leurs tutelles, et, de l'autre, les professionnels de la numérisation, permettrait de confronter les demandes et les attentes des premiers avec les solutions techniques proposées par les seconds. Les entreprises désirant entrer dans la SEM devraient ainsi s'engager à répondre aux appels d'offres complexes engendrés par les opérations de numérisation, ce qui aurait l'avantage de ne plus aboutir à des

avec un prestataire pour un programme global ou se charger de l'exploitation de ressources numériques créées par diverses institutions.

¹¹⁹ Elle est régie par la loi du 7 juillet 1983, modifiée par la loi du 2 janvier 2002.

¹²⁰ <http://www.fnsem.asso.fr/ecomix/quoisem.htm> (page consultée le 30/11/2002).

marchés trop fractionnés, ce qui est pour l'instant le cas, de tels consortiums n'existant pas réellement.

On se rend compte, de par les conditionnels employés, que cette solution est très lourde et dépasse de beaucoup les compétences et les moyens des seuls établissements culturels. Il ne s'agit en effet de rien de moins que de bâtir une stratégie industrielle autour de la numérisation. Ceci déborde sans doute le cadre des projets pouvant être mis en place par les seules instances culturelles, par exemple les DRAC. En effet, il faudrait, pour ce type de projet, qu'une réflexion interministérielle soit engagée pour évaluer la pertinence et la viabilité de tels outils à l'échelon régional. Celle-ci devrait sans doute associer les ministères de la Culture et de la communication, de l'Industrie mais aussi des organismes comme la DATAR chargée de l'aménagement du territoire¹²¹. On comprend que de tels outils n'aient pas encore vu le jour, étant donnée la lourdeur inhérente à leur mise en place, d'autant que l'étude de définition et de faisabilité d'une telle structure prend un temps certain, ne serait-ce que celui de la consultation des entreprises capables de répondre aux demandes des établissements culturels. Or, l'on sait que les tutelles – en l'occurrence le conseil régional qui pourrait être le chef de file de ce type de projet – reculent souvent devant des programmes de développement lourds, coûteux et qui n'aboutiront peut-être pas dans l'espace de leur mandat. Le « temps des collectivités territoriales », qui réclame des résultats tangibles rapidement, se concilie souvent mal avec la *nécessaire lenteur* d'une réflexion globale à laquelle participent des partenaires nombreux et différents.

Avant de se lancer dans l'entreprise d'un atelier régional de numérisation, il faut donc recenser les établissements culturels potentiellement partenaires, définir avec les entreprises privées si leurs demandes en la matière sont compatibles et requièrent des compétences assez similaires mais aussi poser la question de la pérennité d'un tel outil. En effet, on ne saurait engager un projet aussi lourd et aussi coûteux en développement pour des entreprises qui sont parfois encore assez fragiles, sans envisager la question de son maintien dans la durée. La viabilité d'une telle structure passe donc par la définition d'un certain seuil de rentabilité.

¹²¹ Ce développement doit beaucoup à la discussion que j'ai eue avec Jean-François Sibers, conseiller livre et lecture de la DRAC d'Aquitaine.

Si l'échelon régional peut, semble-t-il, être le cadre susceptible de faire vivre un pôle industriel de ce genre, notamment avec le développement actuel des programmes de numérisation et des portails régionaux de type touristico-culturel¹²², on pourrait envisager, pour garantir la pérennité de cette structure, de ne pas limiter ses activités à la seule numérisation de documents patrimoniaux. En effet, étant donné le développement futur de l'audiovisuel numérique, notamment avec la télévision numérique terrestre (TNT), il pourrait être judicieux d'intégrer ce type de travaux aux prérogatives de la plate-forme de numérisation. Ces propositions devront évidemment être confrontées aux données chiffrées et aux perspectives dont on peut disposer dans chaque région, mais il semble difficile de faire perdurer un véritable pôle industriel de numérisation avec le seul traitement des documents issus des collections des établissements culturels¹²³.

La mutualisation d'outils comme un atelier de numérisation est donc l'une des voies que pourrait emprunter la coopération entre établissements culturels. Celle-ci, pour être fructueuse, devrait, comme nous l'avons vu, intégrer d'autres partenaires comme les entreprises spécialisées dans la numérisation. On pourrait alors envisager pour les programmes de numérisation à l'échelle d'une région un regroupement intégré d'entreprises fédérant divers métiers et capable de traiter des appels d'offres complexes pour lesquels elles auraient développé des réponses spécifiques aux demandes particulières des établissements culturels.

¹²² Pour se rendre compte de ce phénomène, on pourra se reporter au « Portail du S@voir », portail régional de la banque numérique du savoir aquitain (BNSA), [en ligne]. Disponible sur <http://savoir.aquitaine.fr> (page consultée le 30/09/2002).

¹²³ À titre d'exemple, l'atelier de microfilmage régional créé en 1989 en Champagne-Ardenne a dû fermer quelques années plus tard, faute d'avoir atteint le rendement qui aurait permis de pérenniser l'activité (celui-ci était estimé à un minimum de 100 000 vues de première génération, cf. Berne Marie, *op. cit.*, p. 109).

Conclusion

Les projets de numérisation, dans les bibliothèques mais aussi dans d'autres établissements comme les archives ou les musées, se multiplient depuis quelques années. Or, les compétences à acquérir et les techniques à maîtriser dans ce domaine sont assez complexes et tendent à le devenir davantage, du fait notamment des développements informatiques indispensables dans le traitement, la structuration, et l'exploitation des ressources numériques. L'on sait en outre que peu d'établissements culturels disposent du temps et des personnels qu'il serait indispensable de mobiliser pour mener un projet de numérisation véritablement pensé et pertinent, du choix des documents à celui de solutions informatiques performantes.

Par ailleurs, chaque institution culturelle, quel que soit son secteur d'activité, voit dans la numérisation un moyen d'atteindre un objectif commun : valoriser et faire connaître plus largement ses collections.

Convergence d'objectifs, déficit de temps pour dominer des processus complexes et en perpétuelle évolution : de ces prémisses, on tire la conclusion qu'une coopération entre établissements culturels pour des projets de numérisation ne peut être qu'avantageuse. Cependant, si le raisonnement logique paraît évident, sa concrétisation est plus difficile.

Les difficultés sont en fait multiples : d'ordre technique, intellectuel, mais aussi politique. En effet, si les programmes de numérisation peuvent se développer au sein d'un établissement, à l'instigation des conservateurs, il arrive que ce soit la tutelle qui souhaite un partenariat en vue de la constitution d'une vitrine culturelle pour la collectivité. Ce cas de figure était celui d'Orléans.

Après avoir réfléchi durant mon stage à la demande de la mairie, force est de convenir que cette façon d'envisager la coopération entre établissements culturels semble peu pertinente. En effet, on prend le problème à l'envers : au lieu de chercher à réunir virtuellement, grâce aux techniques numériques, des collections et des documents complémentaires mais dispersés entre plusieurs établissements,

on commence par définir le chef de projet, les institutions partenaires – en fonction de critères administratifs –, charge ensuite aux différents conservateurs de créer un programme de numérisation qui puisse avoir quelque cohérence. La numérisation en coopération étant avant tout un moyen de faciliter l'accès à des documents dont la confrontation est intéressante, l'idée de choisir les partenaires en fonction de leur tutelle ou de leur proximité géographique paraît assez inadaptée... mais elle est largement partagée.

Si les établissements n'ont guère le choix lorsque les partenaires sont désignés par leur tutelle, il ne tient qu'à eux, en revanche, de proposer des projets en coopération où les contenus mis à disposition du public sont pertinents et au cœur de la réflexion. Gageons que ceci n'est pas rendu facile par la structure administrative française où de multiples tutelles sont superposées et indépendantes. Ainsi donc, les difficultés pour monter un projet de numérisation culturelle en coopération font bien souvent reculer les établissements dès les premières étapes de la réflexion.

Devant ce constat, nous proposons deux solutions, l'une n'excluant d'ailleurs pas l'autre. La première est plutôt minimaliste, la seconde vise à mettre en place des conditions facilitant la réalisation de projets collaboratifs sans en garantir pour autant le succès.

En effet, face aux nombreux programmes particuliers de numérisation qui voient le jour, et pour tirer partie de toutes ces ressources mises à disposition, la première nécessité est de les faire connaître. Le signalement des fonds documentaires ou artistiques numérisés doit être une priorité pour éviter qu'ils ne demeurent méconnus donc sous-utilisés. Dans cette optique, la création et le développement des portails culturels régionaux sont des atouts. Une coopération, qui se situe non au stade du montage des projets de numérisation, mais dans la communication autour de leurs résultats, s'établira donc *a posteriori* via cette plate-forme donnant accès aux divers corpus numériques. On peut trouver cette perspective assez limitée, mais elle apparaît néanmoins comme une première étape utile dans l'immédiat et réalisable à moyen terme, en attendant que des conditions plus générales soient réunies pour la dépasser.

En effet, parallèlement à la mise en place des portails régionaux, outils à la fois culturels, touristiques et participant de l'aménagement du territoire, une réflexion doit être menée au niveau du ministère de la Culture concernant les projets de numérisation en coopération entre des établissements culturels. Celle-ci associerait des représentants des différentes directions qui ont la tutelle scientifique sur les institutions susceptibles de conserver des documents complémentaires (Direction du livre et de la lecture, Direction des archives de France, Direction des musées notamment) ainsi que des professionnels de la conservation. Devraient en outre participer à cette réflexion des informaticiens, mais aussi des entreprises de numérisation, d'ingénierie documentaire développant des logiciels de GED, et des éditeurs de produits multimédia. En somme, tous les acteurs de la chaîne de numérisation des documents, de la production à l'exploitation, seraient mis en relation au sein de groupes de travail, comme cela existe par exemple dans le Programme de numérisation pour l'enseignement et la recherche du ministère de l'Éducation nationale.

Les discussions entre professionnels d'horizons divers permettraient d'aborder les problèmes qui se posent dans les projets en coopération et de trouver des réponses adéquates, à la fois pertinentes pour les professionnels de la culture et techniquement réalisables. À partir de ces travaux, des recommandations techniques et informatiques, aboutissant notamment à la proposition de standards pour la structuration des documents et des bases de données, mais aussi des suggestions sur les possibilités de financement spécial pour des projets coopératifs¹²⁴ seront émises. Ces propositions seraient autant de bases sur lesquelles les établissements culturels désireux de monter un projet de numérisation en partenariat pourraient s'appuyer. Elles pourraient donc en faciliter la concrétisation, sans oublier que des normes dans la structuration des documents numériques sont des atouts indispensables en vue de l'éventuelle constitution ultérieure de bases de données à partir de ressources diverses et réparties.

La complexité de mise en œuvre d'un projet de numérisation culturelle faisant intervenir divers partenaires relevant de plusieurs secteurs et de tutelles différentes

¹²⁴ On pourrait par exemple proposer que le ministère de la Culture, dans ses appels à projets, privilégie les programmes faisant intervenir des établissements relevant de secteurs différents. Ceci pourrait stimuler les propositions émises en partenariat.

explique sans doute le peu de réalisations existant à ce jour. Nul doute cependant que cette façon de travailler est appelée à se développer dans un domaine où les compétences requises sont multiples et ne sauraient être réunies au sein de chaque établissement.

Bibliographie

Numérisation des fonds culturels

Anneau citoyen valenciennois (ACV), [en ligne]. Disponible sur : <http://www.valenciennes.fr> (page consultée le 15/10/2002).

Association pour le développement des documents numériques en bibliothèques (ADDNB), [en ligne]. Disponible sur : <http://addnb.org> (page consultée le 25/09/2002).

Arot Dominique, « La bibliothèque numérique patrimoniale : paradoxes, missions, typologie et évaluation », *Bibliothèques numériques*, cours INRIA, 9-13 octobre 2000, La Bresse, Paris : ADBS Éditions, 2000, p. 11-51.

Béquet Gaëlle et Cédelle Laure, « Numérisation et patrimoine documentaire », *Bulletin des bibliothèques de France*, 2000, t. 45, n°4, p. 67-72.

Blanchard Martine, *Les collections numérisées des bibliothèques municipales : de la réalisation à l'identification des ressources numériques*, [en ligne]. Disponible sur : <http://www.bmlisieux.com/colloque/blanchco.htm> (page consultée le 13/11/2002).

Buresi Charlette, *A propos de la numérisation*, document édité par la sous-direction des bibliothèques et de la documentation, DES/B3, mise à jour novembre 1999 [en ligne]. Disponible : <http://www.sup.adc.education.fr/bib/Acti/Num/num2.htm> (page consultée le 31/09/2002)

Buresi Charlette et Cédelle-Joubert Laure (dir.), *Conduire un projet de numérisation*, Paris, Tec et Doc ; Villeurbanne, presses de l'ENSSIB, 2002, 326 p. (coll. La boîte à outils, n° 13).

Comité scientifique pour la documentation informatisée et le multimédia, Compte-rendu de la réunion du 24 juin 2002 [en ligne]. Disponible sur : http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/fr/f_03.htm (page consultée le 15/10/2002).

Dalbéra Jean-Pierre, « Numériser le patrimoine culturel : un enjeu collectif », *Culture et Recherche*, n° 77, mars-avril 2000, [en ligne]. Disponible sur : <http://www.culture.gouv.fr/culture/editions/r-cr/cf77.pdf> (page consultée le 15/09/2002).

Dalbéra Jean-Pierre et Pascon Jean-Louis, *Patrimoine culturel et multimédia*, ministère de la culture et de la communication, novembre 1999, [en ligne]. Disponible sur : <http://www.culture.fr/culture/mrt/numerisation/fr/politique/politique.htm#Articles> (page consultée le 15/09/2002).

Jacquesson Alain et Rivier Alexis, *Bibliothèques et documents numériques : concepts, composantes, techniques et enjeux*, Paris, éd. du Cercle de la Librairie, 1999, 362 p.

« La numérisation du patrimoine culturel », dossier de *Culture et Recherche*, n° 71, mars-avril 1999 [en ligne]. Disponible sur <http://www.culture.fr/culture/editions/r-cr/cr71.pdf> (page consultée le 20/09/2002).

Mission de la recherche et de la technologie du Ministère de la Culture et de la communication, [en ligne]. Disponible sur : <http://www.culture.gouv.fr/mrt> (page consultée le 03/09/2002).

Patrimoine et multimédia : le rôle du conservateur, actes du colloque organisé par l'École du Patrimoine à la Bibliothèque nationale de France les 23, 24 et 25 octobre 1996, Paris : la Documentation française - École nationale du Patrimoine, 1997 (« Bibliothèques »).

Portail du s@voir (portail de la Banque numérique du savoir aquitain), [en ligne]. Disponible sur : <http://savoir.aquitaine.fr> (page consultée le 29/09/2002).

Roumieux Olivier, « Le tour de France numérique », *Archimag*, n° 146, juillet-août 2001, p. 27-42.

Coopération entre établissements culturels

Actes de la 2^e journée des pôles associés de la BnF du 8 mars 1998, [en ligne]. Disponible sur : http://www.bnf.fr/pages/infopro/cooperation/po_1998.htm#2 (page consultée le 15/09/2002).

« Agences de coopération : un atout pour les bibliothèques », *La gazette des communes*, 13 mars 2000, n°11/1541, p. 38-40.

« Archives, bibliothèques, musées : constituer et diffuser un patrimoine numérique commun », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2000, t. 45, n°2, p. 95-97.

Arot Dominique (dir.), *Les partenariats des bibliothèques*, adpf, à paraître début 2003.

Bibliothèques municipales à vocation régionale : quelle coopération pour le livre?, actes du colloque organisé par Interbibly les 11-12 juin 1998, Châlons-en-Champagne, 2000, 174 p.

Bibliothèque municipale à vocation régionale. Concept et réalités. Bibliothèques et coopérations, actes des journées d'étude des 3 avril et 24 octobre 1997, Rennes, 1998, 145 p.

Calenge Bertrand, « Pôles associés. Numérique et numérisation », compte rendu de la 5^e journée des pôles associés, Paris, 21 mai 2001, *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2001, t. 46, n°5, p. 119-120.

Dhermy Arnaud, « Le programme de numérisation des publications des sociétés savantes mises en ligne sur le site Gallica », *Coopération et recherche ; 6^e journée des pôles associés*, Lyon, 04/07/2002 [en ligne]. Disponible sur : http://www.bnf.fr/pages/infopro/cooperation/po_2002.htm (page consultée le 25/11/2002).

Fédération française de coopération entre bibliothèques (FFCB), [en ligne]. Disponible sur : <http://www.ffcb.org> (page consultée le 30/09/2002).

Galud Nicolas, « Bibliothèques et territoires », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2001, t. 46, n°3, p. 20-26.

Le patrimoine des bibliothèques du 21^e siècle. Technologie, coopération, partenariat : les moyens d'une politique patrimoniale, actes de la 3^e rencontre des médiathèques publiques de Niort 16-17 novembre 1989, Poitiers, 1990.

« Questions de coopération », numéro spécial du *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 1991, t. 36, n°3.

Sibers Jean-François, « Patrimoine et documentation : la Banque numérique du savoir d'Aquitaine », *Bulletin des bibliothèques de France*, Paris, 2001, t. 46, n°5, p. 121-123.

Vidal Colin, *Coopération entre bibliothèques : la bibliothèque municipale classée d'Orléans au cœur d'une problématique institutionnelle*, Villeurbanne, ENSSIB, mémoire d'étude, DCB, 1992, 60-XIII p.

Table des annexes

ANNEXE 1.....	I
ANNEXE 2.....	VI
ANNEXE 3.....	IX
ANNEXE 4.....	XVI

Annexe 1

Initier un projet de numérisation entre établissements culturels à l'échelle d'une ville: l'exemple d'Orléans

Nous présentons ici les moments importants d'un programme de numérisation faisant intervenir différents établissements culturels à l'échelle d'une ville. En effet, ce mémento est le résultat des premières démarches que j'ai effectuées lors de mon stage à Orléans avec la conservateur chargée du projet. Si les premières étapes du projet sont davantage développées, cela s'explique par l'état d'avancement du programme orléanais qui débutait tout juste en septembre 2002.

Certaines propositions d'ordre général pourront apparaître évidentes, mais elles me paraissent réellement indispensables et essentielles. En effet, certaines idées relevant du bon sens méritent parfois d'être rappelées, notamment dans un projet en partenariat, avant d'aborder des questions plus spécifiques ou plus techniques.

- **Identifier le projet**

La mairie d'Orléans avait demandé à la médiathèque d'engager une réflexion sur un programme de numérisation de documents patrimoniaux faisant intervenir les collections des divers établissements culturels de la ville. La demande n'était pas formulée très clairement, en tout cas aucunement de manière officielle. La volonté de la municipalité était cependant de disposer, à terme, d'une vitrine culturelle attractive (cartes postales d'Orléans, documents prestigieux).

- **Choisir un chef de projet**

À Orléans, celui-ci a été choisi par la municipalité. Il convient que ce choix s'accompagne du soutien constant de la municipalité tout au long de la durée du projet afin que son autorité ne soit en aucun cas remise en cause par quelque partenaire que ce soit. Soutenu par la Direction des affaires culturelles, qui aura pris contact avec les autres établissements culturels de la ville pour leur présenter le projet, le leader ne devra cependant pas faire l'économie de venir expliquer lui-même la mission qui lui a été confiée par la municipalité.

Dans l'éventualité où la municipalité n'aurait pas d'emblée choisi un chef de projet, quelques réflexions pourront aider à la prise de décision :

- il est souhaitable que les partenaires potentiels se réunissent pour choisir eux-mêmes le chef de projet. En effet, si celui-ci est ressenti par les autres membres comme imposé par la tutelle, le partenariat s'engagera mal. Il est donc important d'essayer de réunir un certain consensus autour de la personne qui pilotera le projet.
- Ce choix devra être pragmatique et fondé. Une certaine compétence en matière de numérisation sera gage d'autorité et de légitimité. Cependant, cette technique étant relativement nouvelle, il n'y a pas forcément de spécialistes au sein des établissements culturels locaux. L

Le chef de projet doit absolument avoir une vue d'ensemble des problèmes techniques, juridiques, informatiques posés par une opération de numérisation. Il doit aussi savoir « parler le langage » des différents partenaires, c'est-à-dire des conservateurs de musées, d'archives, de bibliothèques ou de centres de documentation mais aussi des informaticiens et bien sûr des élus.

Il y a un risque certain à choisir le chef de projet dans l'établissement culturel le plus important de la ville. En effet, cela peut faire accroire aux autres partenaires, plus modestes en matière de collections, de personnel, d'équipements, que le leader du partenariat avantagera son établissement d'origine.

L'option qui nous semble la plus raisonnable est de choisir un chef de projet qui soit extérieur à tous les établissements culturels partenaires. Même si celui-ci peut être par la suite rattaché administrativement à une institution, par commodité, il ne sera pas immédiatement étiqueté comme en dépendant. Ce choix initial est bien sûr fondamental car il engage toute la suite du projet et détermine bien souvent le degré de motivation plus ou moins grand des différents partenaires.

- Rencontrer tous les partenaires potentiels

Sans idée préconçue sur la tournure que prendra le partenariat, le chef de projet doit écouter les éventuels projets particuliers de numérisation de chaque établissement, leurs réalisations antérieures dans ce domaine, les questions que peut susciter le programme de numérisation en coopération.

Il doit aussi faire le point avec eux sur les spécificités de leurs collections, le niveau de catalogage (pourcentage des collections cataloguées, logiciel utilisé – notamment si celui-ci intègre un module de GED ? –, format des notices, état d'avancement de l'informatisation des catalogues), leur direction de rattachement (les archives municipales à Orléans ne dépendent pas des affaires culturelles, mais de la direction coordination et programmes), le personnel (nombre, formation, niveau en informatique, motivation et possibilité de dégager du temps autour de projets nouveaux), le budget du service, l'équipement informatique.

Il faudra aussi noter quelles sont les priorités de chaque établissement culturel de la ville : parfois la numérisation n'en est pas du tout une, l'institution essayant d'abord d'offrir un accès exhaustif à ses collections via son catalogue. Dans ce cas-là, ne pas vouloir à toute force faire entrer dans le projet des institutions qui n'en verraient pas l'intérêt pour elles-mêmes. Présenter toutefois les avantages de la numérisation en terme de publicité pour l'établissement et les fonds qu'il conserve.

Pour des établissements qui collaboraient déjà dans le cadre d'expositions temporaires, présenter la numérisation en coopération comme une continuation de cette pratique de mise en regard de collections complémentaires.

- Imaginer des scénarios

En concertation et à partir des données récoltées, essayer de trouver des thèmes fédérateurs autour desquels on pourrait reconstituer des collections dispersées ou qui pourraient être abordés sous des angles différents grâce à des documents divers (tableaux, livres, documents d'archives etc.).

Bâtir plusieurs scénarios autour de thèmes différents en notant pour chacun quels seraient les partenariats les plus pertinents. Nécessité de caler les projets avec un nombre limité d'établissements : mieux vaut des partenaires motivés et apportant des collections complémentaires sur le thème retenu que vouloir à tout prix faire participer tous les établissements municipaux et risquer l'enlisement du projet. Préférer plusieurs « petits » projets avec quelques partenaires à un projet ambitieux les réunissant tous mais qui n'aboutira pas.

- Définir l'exploitation qui sera faite des données numériques

Mise en place d'une base de données, exposition virtuelle originale ou doublant une exposition traditionnelle, réalisation de produits multimédia. Il est indispensable de préciser dès le début du partenariat les fonctions qu'aura chacun des partenaires, notamment dans la mise à jour et l'alimentation d'une base de données si telle est la solution retenue.

- Choisir son prestataire

On se reportera à l'article de Jocelyne Deschaux dans l'ouvrage de Charlette Buresi et Laure Cédelle-Joubert (*Conduire un projet de numérisation*, p. 111-119).

- Trouver le financement

Celui-ci sera le plus souvent municipal dans l'exemple particulier que nous traitons. Ne pas oublier cependant les autres sources de financement (*cf.* 2^e partie du mémoire).

- **Veiller au bon déroulement de toutes les étapes du projet**

Ces étapes ne diffèrent pas fondamentalement d'un projet de numérisation mené au sein d'un seul établissement. Pour le détail des opérations, on pourra se reporter à l'ouvrage, déjà cité, rédigé sous la direction de Charlette Buresi et Laure Cédelle-Joubert (p. 264-267).

- **Communiquer autour de la nouvelle offre numérique**

La faire apparaître dans le catalogue des fonds numérisés du ministère de la Culture, la référencer pour qu'elle soit retrouvée par les principaux moteurs de recherche du web dans le cas de ressources mises en ligne.

- **Évaluer la qualité de l'opération et des partenariats**

Annexe 2

Récapitulatif des appels à projets lancés par le Ministère de la Culture dans le cadre de son programme de numérisation¹²⁵

1996

- ▪ Budget : 2,5 millions de Francs
- ▪ Collections concernées : Fonds d'Etat
- ▪ Type de numérisation : indirecte
- ▪ Type de document : documents de substitution (ektachromes, phototypes, microformes, documents sonores)
- ▪ Prise en charge : 100% des frais techniques
- ▪ Prestataire : Jouve

1997

- ▪ Budget : 2,65 millions de F.
- ▪ Collections concernées : Fonds d'Etat
- ▪ Type de numérisation : indirecte

¹²⁵ Chiffres fournis par l'Association pour le développement des documents numériques en bibliothèques, [en ligne]. Disponible sur : <http://addnb.org/> (page consultée le 25/09/2002).

- ▪ Type de document : documents de substitution (ektachromes, phototypes, microformes)
- ▪ Prise en charge : 100% des frais techniques
- ▪ Prestataire : Jouve

1998

- ▪ Budget : 4 millions de F.
- ▪ Collections concernées : Fonds d'Etat
- ▪ Type de numérisation : indirecte
- ▪ Type de document : documents de substitution (ektachromes, microformes)
- ▪ Prise en charge : 100% des frais techniques
- ▪ Prestataire : Jouve

1999

- ▪ Budget : 5 millions de F.
- ▪ Collections concernées : Fonds d'Etat
- ▪ Type de numérisation : directe et indirecte
- ▪ Type de document :
 - - documents de substitution (ektachromes, phototypes, microformes)
 - - autres : manuscrits, livres, cartes, plans, estampes, photographies...
- ▪ Prise en charge : 100% des frais techniques
- ▪ Prestataire : Jouve

2000

- ▪ Budget : 12 millions de F.
- ▪ Collections concernées :
 - - Fonds d'Etat
 - - Fonds locaux d'intérêt national

- ▪ Type de numérisation : directe et indirecte
- ▪ Type de document : Phototypes et microforme
- ▪ Prise en charge :
 - - Fonds d'Etat : 100% des frais techniques
 - - Fonds locaux : jusqu'à 50% des frais techniques

2001

Aucun appel à projets

Annexe 3

Exemple de convention passée entre l'Etat, le département de la Loire et l'ARALD, dans le cadre du programme régional de sauvegarde de la presse d'information régionale (microfilmage et numérisation)

PROGRAMME RÉGIONAL DE SAUVEGARDE DE LA PRESSE D'INFORMATION GÉNÉRALE

PLAN DE SAUVEGARDE DU DÉPARTEMENT DE LA LOIRE

CONVENTION

Entre :

L'État, représenté pour le département de la Loire par le Préfet de la Loire et pour la région Rhône-Alpes, par le Préfet de région

Le Département de la Loire, représenté par Monsieur Pascal Clément, Président du Conseil général de la Loire, dûment habilité par la décision de la Commission permanente en date du

L'Agence Rhône-Alpes pour le livre et la documentation, ci-dessous désignée par le sigle Arald, représentée par Monsieur Claude Burgelin, Président de l'Arald

Préambule

Objectif de la campagne

La presse française éditée dans la région Rhône-Alpes, qui comporte historiquement des pôles d'édition prestigieux, représente un patrimoine et un gisement documentaire d'une valeur considérable.

Cette source d'informations est de plus en plus consultée, tant par les chercheurs que par le «grand public», cependant que les spécialistes s'inquiètent de l'état matériel des collections dont le support est fragile, en particulier pour les journaux du 19^e siècle, imprimés sur du papier acide qui s'autodétruit.

Le microfilmage de la presse répond au souci légitime des professionnels et des collectivités locales cosignataires de mener ou poursuivie une politique de sauvegarde des fonds patrimoniaux, afin d'en assurer la pérennité et de pouvoir les diffuser plus largement.

Conduite de la campagne

La campagne de sauvegarde de la presse d'information générale éditée dans la région Rhône-Alpes se compose de sept plans départementaux coordonnés par l'Arald.

Elle a fait l'objet d'une première étape de réalisation, régie par une convention couvrant les années 1998-2001 et financée par l'État, la Région, les Villes de Bourg-en-Bresse, Privas, Annonay, Grenoble, Roanne, Saint-Chamond, Saint-Étienne, Lyon, Chambéry et Annecy ainsi que les Conseil généraux des départements de l'Ain, l'Ardèche, l'Isère, le Rhône, la Savoie et la Haute-Savoie.

Après bilan de cette première phase, il a été décidé de reconduire l'opération, en 2002, selon les termes de la première convention qui sera prorogée d'un an pour les partenaires actuels ou proposée à la signature des maires et exécutifs des collectivités territoriales qui se rallient à l'opération.

La poursuite de la campagne de sauvegarde de la presse d'information générale éditée dans la région Rhône-Alpes sera programmée dans la "convention cadre Etat – Région – Arald", à partir de 2003. Les différents plans seront alors régis par des conventions triennales entre l'Arald et les collectivités territoriales partenaires.

Cela étant exposé, il est convenu de l'établissement d'un plan départemental de sauvegarde de la presse d'information générale comportant les dispositions suivantes :

Article 1 : Objet de la convention

La présente convention a pour objet de réaliser une campagne de sauvegarde de la presse française d'information générale éditée dans la région Rhône-Alpes. L'objectif est de préserver les collections conservées dans le département de la Loire.

Ce plan fait partie d'un dispositif d'ensemble à l'échelle de la région Rhône-Alpes.(annexe 2)

Article 2 : Titres concernés

Le choix des titres tient compte des priorités définies en fonction des critères de rareté, de fréquence de consultation et d'état matériel des collections.

Les titres sélectionnés pour le plan départemental la Loire sont :

- *En 1998 -2001 : La Tribune républicaine (1899-1944)*
- *En 2002 : La Loire républicaine (1889-1944)*

Ce choix pourra être modifié ou enrichi d'autres titres en fonction de nouveaux financements ou de nouvelles priorités qui se feraient jour au plan de la conservation.

Ces modifications seraient alors explicitées dans l'avenant financier annuel (annexe 1) et assujetties à l'accord des autres partenaires du plan de la Loire.

Une information sur les évolutions apportées à l'ensemble de la campagne régionale serait alors faite à l'ensemble des partenaires de la campagne.

Article 3 : Choix du support

Le microfilm, seul support de conservation reconnu au plan national et international par les instances scientifiques, est le support retenu pour l'opération de conservation de la presse ici concernée.

Des duplications sur cédérom, après numérisation des microfilms, pourront être réalisées, à la demande des contractants, pour permettre une meilleure diffusion des collections, sous réserve :

Plan de microfilmage du département la Loire

- que les questions de droit sur la propriété intellectuelle des articles et des photographies aient été négociées avec le journal concerné et/ou les ayants droit,
- que ce support garantisse une parfaite lisibilité,
- qu'un éventuel surcoût par rapport à une duplication sur microfilm, dont le coût est intégré dans la planification du travail, ne ralentisse pas la conduite du plan ; sinon cette duplication sur cédérom pourrait être proposée à prix coûtant aux partenaires qui auraient fait ce choix.

Article 4 : Réalisation de la campagne de microfilmage

L'Etat et les collectivités signataires confient la mission de réalisation du présent plan à l'Agence Rhône-Alpes pour le livre et la documentation (ARALD) qui l'accepte.

Article 5 : Les missions de l'ARALD

L'ARALD s'engage à :

- faire un appel à candidatures en direction des différents prestataires pouvant justifier de références au sein des archives et des bibliothèques et déterminer ceux qui seront chargés de procéder à la réalisation des microfilms.
Les prestations auxquelles ils auront à satisfaire fait l'objet de l'annexe (3)
- passer les contrats et en assurer la bonne exécution.
- assurer la coordination technique de l'ensemble des opérations.
- gérer l'ensemble de l'opération.
- contrôler, en partenariat avec les établissements détenteurs des collections, la qualité des microfilms livrés et le respect des normes.

Article 6 : Droits de reproduction

L'ARALD et les différents contractants bénéficiaires d'une duplication devront respecter les textes légaux et réglementaires applicables, soit le Code de la propriété intellectuelle (loi du 1^{er} juillet 1992).

L'ARALD contactera donc les responsables et les ayants droit des journaux concernés, pour obtenir les droits non exclusifs de reproduction - en excluant toute reproduction à usage commercial ou collectif - et les droits de diffusion dans les bibliothèques et les archives de Rhône-Alpes.

En cas d'échec de ces négociations, les titres non exempts de droits ne pourront être retenus dans le programme de microfilmage.

Article 7 : Propriété et conservation des microfilms

Chaque collection sera microfilmée en deux exemplaires de première génération (masters) qui resteront propriété de l'ARALD :

- l'exemplaire de conservation sera déposé, sous contrat, à la Bibliothèque municipale de Lyon ;
- le second exemplaire, destiné à la duplication, sera déposé, sous contrat, aux Archives départementales de la Loire, aux conditions qu'aucune exploitation ne puisse en être faite sans l'accord de l'ARALD.

Article 8 : Droits de communication au public

Un exemplaire de duplication sera fourni, sur microfilm ou cédérom, à chaque Ville ou Département contractants qui en aura exprimé la demande lors de la conception du plan départemental.

Les budgets présentés en annexe (1) intègrent par conséquent les exemplaires de duplication.

Plan de microfilmage du département de la Loire

Les droits cédés aux contractants seront limités à une consultation des exemplaires de duplication par leur public au sein de leur service et aux dispositions permises par l'application du Code de la propriété intellectuelle. Il leur sera garanti expressément l'exercice paisible des droits cédés.

Article 9 : Engagement des services dépendant des Villes et des Départements

Les archives et les bibliothèques détentrices des collections s'engagent à :

- livrer leurs collections au prestataire désigné à la suite de la consultation, accompagnées d'une description bibliographique, dans le respect du calendrier discuté en commun et arrêté par l'ARALD ;
- préparer et conditionner les collections en vue du microfilmage (recherches bibliographiques, classement, collation).

Article 10 : Durée de la convention

Cette convention est conclue pour l'année 2002. Elle prendra effet à compter de sa notification aux intéressés.

Article 11 : Financement de l'opération et modalités de paiement

L'opération est cofinancée par les différents partenaires comme précisé dans l'annexe financière, qui indique les coûts du plan départemental ainsi que les modalités de paiement des sommes dues par chacune des collectivités à l'ARALD.

L'ensemble des contributions sera versé à l'ARALD sur le compte du Crédit Mutuel Annecy-Bonlieu-Les Fins :

Code banque	Code guichet	N° de compte	Clé RIB
15969	02401	00032702340	16

Article 12 : Résiliation de la convention

En cas de non respect par l'une des parties des engagements réciproques, cette convention pourra être résiliée de plein droit, par les autres parties, à l'expiration d'un délai de quinze jours suivant l'envoi d'une lettre recommandée, valant mise en demeure.

Dans ce cas, un bilan financier sera établi :

- le travail commandé sera facturé par l'ARALD aux signataires de la convention.
- les sommes versées et non engagées à cette date feront l'objet d'une procédure de remboursement.

Article 13 : Règlement des conflits

En cas de conflit entre les signataires de la présente convention, l'affaire sera portée devant le tribunal administratif ayant compétence sur la zone administrative des parties en litige.

Article 14 : Annexes

- Annexe 1 : Annexe financière.
- Annexe 2 : Plan régional de sauvegarde comprenant, par département (à l'exception des données concernant le plan interdépartemental Isère/Savoie/Haute-Savoie suspendu à la résolution de problèmes de droits à négocier avec le journal pour la numérisation du Dauphiné libéré), la liste des titres retenus et l'agenda prévisionnel de réalisation.
- Annexe 3 : Exécution des prestations.

Article 15 : Conditions d'exécution de la convention

La présente convention n'est exécutoire que si les annexes ci-dessus mentionnées sont jointes et signées par l'ensemble des contractants de la présente convention et si les conventions relatives à un programme départemental pour une même année sont signées.

Fait à Annecy, le

Monsieur Michel Morin
Préfet de la Loire

Monsieur Pascal Clément
Président du Conseil général de la Loire

Pour le Préfet de région
Monsieur Abraham Bengio
Directeur des Affaires culturelles

Monsieur Claude Burgelin,
Président de l'Arald

**PROGRAMME RÉGIONAL DE SAUVEGARDE
DE LA PRESSE D'INFORMATION GÉNÉRALE**

**PLAN DÉPARTEMENTAL DE LA LOIRE
ANNEXE FINANCIÈRE 2002**

COÛT DU PLAN AU TITRE DE 2002

La Loire républicaine :	16 008 €
Total :	16 008 €

SOMMES INVESTIES AU TITRE DE 2002

État, DRAC Rhône-Alpes :	5 336 €
Département de la Loire:	3 049 €
Ville de Roanne :	2 287 €
Ville de Saint-Chamond :	2 287 €
Ville de Saint-Étienne :	3 049 e
Total :	16 008 €

Fait à Annecy, le :

Monsieur Michel Morin
Préfet de la Loire

Monsieur Pascal Clément
Président du Conseil général de la Loire

Le Préfet de la région Rhône-Alpes
Par délégation
Le Directeur des Affaires culturelles
Monsieur Abraham Bengio

Monsieur Claude Burgelin
Président de l'Arald

Annexe 4

Charte d'adhésion à la banque numérique du savoir d'Aquitaine¹²⁶

¹²⁶ Disponible en ligne : <http://www.culture.fr/culture/mrt/numerisation/fr/documents/bnsa3.rtf> (page consultée le 15/10/2002).

***Charte d'adhésion
à la banque numérique du savoir d'Aquitaine
proposée par l'Etat et le Conseil régional d'Aquitaine
aux tiers partenaires***

Préambule :

L'Etat et le Conseil régional d'Aquitaine ont inscrit dans le Contrat de Plan Etat / Région 2000-2006 la réalisation d'un premier volet de la Banque Numérique du Savoir Aquitain (BNSA), le volet patrimonial.

L'objectif visé est la mise en œuvre d'un programme régional de fabrication, d'édition et d'utilisation de contenus numériques patrimoniaux, accessibles à tous. L'Etat et la Région seront particulièrement sensibles aux territoires concernés par les Centres d'Education au Patrimoine. Les équipements prioritaires seront :

- ✓ les services à vocation patrimoniale des signataires,
- ✓ les Centres d'Education au Patrimoine,
- ✓ les médiathèques,
- ✓ les établissements scolaires.

Le programme s'appuie sur la volonté clairement exprimée et des projets définis ou en cours de réalisation dans les cinq départements d'Aquitaine.

Il vise ➤ à favoriser ces programmes,

- à permettre l'échange et la communication sur le territoire aquitain tout entier,

- à permettre l'échange entre l'Aquitaine et l'ensemble des ressources nationales dans le domaine du patrimoine culturel.

Le Conseil régional d'Aquitaine, maître d'ouvrage de la BNSA, souhaite grâce à ce programme construire une solidarité aquitaine, et situer la Région dans l'innovation en matière d'éducation au patrimoine et d'application culturelle des NTIC.

Pour cela, il propose aux communes et aux cinq Conseils généraux la Charte BNSA ci-dessous, base d'orientation, et cadre de travail commun entre les signataires.

Chapitre I - Objectifs et délimitation du programme

1 - Les signataires adhèrent aux objectifs du programme BNSA tels que résumés ci-dessous :

- réalisation de bases numériques patrimoniales à des fins éducatives et culturelles dans un premier temps, destinées à des applications touristiques et d'aménagement dans un second temps,
- croisement des bases numériques de nature diverse et réalisation de produits dérivés,
- échange des données à l'échelle aquitaine, et entre l'Aquitaine et l'extérieur, via l'interface créée par le Conseil régional d'Aquitaine.

2 - Ils donnent priorité aux territoires et thématiques concernés par les Centres d'Education au Patrimoine.

3 - Ils considèrent que les utilisateurs prioritaires sont les services à vocation patrimoniale des signataires, les services de lecture publique, la population d'âge scolaire.

4 - Ils prennent en considération dans le programme l'ensemble de la chaîne, de la connaissance à la valorisation, à savoir inventaires - indexation - catalogage - restauration - numérisation - produits dérivés - équipement et formation des personnels.

5 - Les collections concernées sont textuelles, iconographiques, audiovisuelles, conservées soit par les Communes (bibliothèques municipales, archives, musées), les départements (Bibliothèque départementale de prêt, service des archives départementales, musées, conservation), l'Etat (services régionaux de l'archéologie, des monuments historiques, de l'inventaire général, services départementaux de l'architecture et du patrimoine, musées nationaux).

Chapitre II – Adhésion à la BNSA

1 - Les signataires s'engagent à respecter les dispositions juridiques, françaises et européennes, régissant la constitution et l'exploitation de bases de données : droits d'auteur et droits dérivés, cessions de droits, droit patrimonial, droit d'exposition, de représentation et d'exploitation...

2 - Les signataires s'accordent à reconnaître la nécessité d'une harmonisation technique des bases et des produits dérivés, pour favoriser les échanges. Ils respecteront notamment :

- . les formats d'échange préconisés par l'Etat et la Communauté européenne,
- . les normes techniques de l'Etat permettant la communication avec les bases nationales,
- . les cahiers des charges établis par la BNSA pour les produits dérivés.

3 - Ils participeront aux instances de définition des règles techniques, scientifiques et juridiques de la BNSA, en déléguant dans ces instances les personnes compétentes.

4 - Ils appliqueront les principes et règlements de la BNSA, établis avec leur participation.

5 - Ils proposeront les programmes dont ils ont la maîtrise pour validation et appui financier au comité technique régional, puis au comité de pilotage chargé du suivi du Contrat de Plan Etat / Région.

6 - Les signataires s'engagent à mettre gracieusement à disposition des partenaires de la BNSA les ressources issues des programmes co-financés.

7 - Le conseil régional d'Aquitaine assurera la coordination, le système d'échange, la modélisation des contenus, le suivi et l'évaluation.

8 - Les signataires s'engagent pour ce qui les concerne à prendre toutes dispositions de mise en œuvre de la charte BNSA dès l'exercice 2001, et pour la durée du Contrat de Plan Etat / Région 2000-2006.

Fait à Bordeaux, le

Pour le Conseil régional d'Aquitaine,
Le Président du Conseil Régional

Pour l'Etat,
Le Préfet de Région

Pour le partenaire adhérent