

**ECOLE NATIONALE SUPERIEURE
DES SCIENCES DE L'INFORMATION
ET DES BIBLIOTHEQUES.**

Diplôme de conservateur de bibliothèque

MEMOIRE D'ETUDE

Les bibliothèques de l'Université de Lund (Suède) :
une réorganisation du réseau.

Dominique Guérin

sous la direction de Françoise Lerouge

E.N.S.S.I.B.

2000

BIBLIOTHEQUE DE L'ENSSIB



813344D



1999
Dec
20

Je remercie Françoise Lerouge la directrice de mon mémoire à Lyon pour son aide.
Merci à Catharina Stenberg, mon contact en Suède de l'Ecole supérieure de bibliothécaires à Borås de m'avoir si bien accueillie et aidée dans la traduction de documents en suédois.
J'adresse des remerciements particuliers à Tore Torngren, mon directeur de stage à Lund pour son aide de tous les jours, et pour les informations et les conseils qu'il m'a donnés.
Enfin je remercie pour le temps qu'ils m'ont consacré malgré leur emploi du temps chargé, et les renseignements qu'ils m'ont apportés durant les interviews qu'ils m'ont accordées:
Göran Gellerstam , Mats Linqvist, Christina Friström, Avinash Maini , Louise Sagnér , Leif Svensson, Sten Wennerström, Léna Svensson, Åse Paulsson, Per Svensson, Lars-Ove Hansson , Catta Torhell, Siw Kourtzman, Robin Gullstrant, Margareta Rosén, Tor Aurell, et les autres que j'oublie de citer et qui me pardonneront, je l'espère.

« From decentralization we get responsibility, development of personnel, decisions close to the facts, flexibility – in short, all of the qualities necessary for an organization to adapt to new conditions. From coordination we get efficiencies and economies. It must be apparent that coordinated decentralization is not an easy concept to apply ».

Alfred P. Sloan, jr.

« My years with General Motors ».

« (...) Il apparaît que la dispersion documentaire est un phénomène qui constitue un obstacle à la mise en valeur du capital documentaire des universités, mais qui, dans le même temps, trouve son origine, d'une part, dans la recherche de services de proximité, et, d'autre part, dans la spécialisation croissante de l'enseignement supérieur. La solution passe sans doute, bien plus que par une révision des textes, par un approfondissement des négociations et coopérations entre le S.C.D. et les bibliothèques de composantes, mais également entre les établissements de documentation et les enseignants - chercheurs ».

Jean -Philippe Lachenaud

« Bibliothèques universitaires : le temps des mutations »

Rapport d'information sur la situation des B.U. en France. 1998.

Résumé

Suite à un rapport d'évaluation datant de juin 1999 et à ses recommandations, l'organisation des bibliothèques de l'Université de Lund va prochainement être remaniée. Ce rapport préconise plutôt une centralisation interne, ainsi, il est vraisemblable que les deux unités principales de la bibliothèque universitaire fusionneront et qu'un organe centralisateur sera créé pour le réseau. Une consultation des acteurs concernés a été effectuée, qui partage la décision que doit prendre le recteur de l'université.

Descripteurs rameau

- Universitetsbibliotek (Lund, Suède).
- Bibliothèque universitaire** administration.
- Bibliothèque universitaire** réorganisation.

Summary

Following on a report on an evaluation from June 1999 and on its recommendations, the organization of Lund's university libraries will be reworked. The report recommends a centralization, it's probable that the two main units of the university library will be joined and that a centralizing service will be created for the network. A consultation of the affected participants has been carried out, it shares the decision that will be taken by the rector of the university.

Keywords

- Universitetsbibliotek (Lund, Sweden).
- University library** administration.
- University library** reorganization.

Sommaire

Introduction incluant la définition des concepts d'organisation et de réseau p. 4.

I- Bilan de la situation des bibliothèques de l'université de Lund.

- Analyse du tableau chronologique descriptif des principales évolutions de la B.U. dans les domaines des bâtiments et des collections, puis dans ceux de l'organisation et du financement p 6.

A- Les problèmes qui ont rendu nécessaire la création d'un réseau de bibliothèque p. 11.

1) L'évolution du contexte p. 12.

a- Les contraintes sociales : p. 13.

* La massification des étudiants p. 13.

* Les changements dans le management du personnel p. 16.

b- L'évolution pédagogique p. 16.

c- Le contexte structurel et stratégique : l'évolution des besoins des usagers p. 17.

d- Le contexte juridico-politique : la décentralisation p. 18.

e- Les contraintes économiques et financières p. 19.

f- L'apparition des nouvelles technologies de l'information p. 21.

2) Les précédentes tentatives de réorganisation p. 21.

a- Au niveau national :

* La réforme de 1969 p. 22.

- * La réforme de l'éducation de 1977 p. 22.
- * La réforme de 1993 p. 24.
- b- Au niveau local :**
 - * Les changements dans l'organisation interne de la B.U. : d'une organisation fonctionnelle à une organisation tournée vers le public p. 24.
 - * Les changements dans les différentes divisions de l'U.B p. 25.

B- La situation actuelle des bibliothèques de l'université de Lund.

- L'organisation** p. 26.
- a- Les unités de la bibliothèque universitaire elle –même** p. 26.
- b- Les bibliothèques départementales et de facultés** p. 28.
- c- Finn** p. 28.

II- Les perspectives pour le réseau de bibliothèques de l'université de Lund.

- A- Les mesures prises pour amorcer le changement** p. 30.
- 1) L'évaluation de la situation p. 31.
- 2) La réflexion des acteurs concernés sur l'évaluation p. 32.
- B- Les projets d'ores et déjà prévus pour améliorer le fonctionnement du réseau** p. 34.
- 1) La transformation de l'U.B. 2 p. 34.

a- La situation particulière des trois facultés dépendant de l'U.B. 2 a généré ces besoins de transformation.

* La faculté de médecine : des velléités d'indépendance p. 35.

* La faculté de science : un besoin croissant d'autonomie p. 36.

* La faculté de technologie : un poids important dans l'université p. 37.

b) Genèse et déclin de l'U.B. 2 p. 39.

c) Les souhaits du coordonnateur du réseau p. 41.

2) Les autres projets p. 42.

a- Les projets de création de grandes bibliothèques départementales : p. 43.

* Le projet pilote de la bibliothèque d'écologie p. 44.

* Le projet du centre de langues p. 45.

b- La jonction des U.B. 1 et 2 p. 47.

c- La création d'un organe centralisateur p. 47.

B- Les atouts et les risques associés au changement p. 50.

Les freins au changement, les éléments fragilisateurs et les atouts dépendent des mêmes facteurs p. 50.

a- Les facteurs comportementaux p. 50.

b- Les facteurs structurels p. 53.

c- Les facteurs économiques et financiers p. 55.

d- Les facteurs bibliothéconomiques et technologiques p. 55.

Conclusion p. 57

Annexes.

Introduction.

Depuis le 17^{ème} siècle, moment de sa création, et jusqu'à la moitié du 20^{ème} siècle la bibliothèque universitaire de Lund a connu une structure hiérarchique héritée des monastères médiévaux d'où elle tire son origine. Elle était alors le point central d'information du campus. Cela a fonctionné tant que seule l'élite de la nation fréquentait l'Université et que le contexte était relativement stable : pas de développement qui ne pouvait être contrôlé par l'organisation. Mais depuis quelques décennies elle est confrontée à de profonds bouleversements dus à la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur, l'accentuation de la pression sociale, à la diversification des attentes vis à vis de l'université et à la redéfinition des rapports entre celle-ci et l'Etat D'autre part l'introduction massive de nouvelles technologies de l'information et de la communication ont transformé les conditions de travail du personnel de la bibliothèque. Le contexte joue un rôle très important dans l'organisation des bibliothèques de l'université de Lund.

Depuis le début des années 90 un travail de coopération entre les bibliothèques de l'université a démarré : l'U.B.¹ et les bibliothèques de facultés et de département ont du en effet collaborer pour offrir un meilleur service au public.

C'était le début d'un changement en profondeur dans l'organisation des bibliothèques de l'université puisque dès 1994 une organisation en réseau est décidée. Aujourd'hui l'université, sur la base d'un rapport qui était l'aboutissement d'une évaluation menée au début de l'année 1999, va tenter de réorganiser le réseau de bibliothèques, ceci afin de résoudre les problèmes issus de l'ancienne organisation et qui existent encore, mais également ceux qui ont été créés avec le réseau.

Avant d'étudier plus spécifiquement le cas des bibliothèques de l'université de Lund, voyons quelles sont les définitions et les finalités d'une organisation en général :

Pour Albert Gueissaz " L'organisation d'un établissement peut être analysée comme un

¹ U.B. : universitetsbibliotek, ou bibliothèque universitaire.

système de division des tâches et des responsabilités, d'interdépendances et d'interactions entre les différentes catégories d'acteurs qui contribuent à la réalisation des activités pédagogiques, scientifiques et administratives. ”²

Pour Danielle Potocki - Malicet³ l'organisation serait un système de règles et elle précise que la production de règles locales, non écrites, informelles est une manifestation de l'autonomie des établissements. Elle assure la flexibilité de l'organisation et la prise en compte des différences. Ces règles locales produites par les acteurs comme moyens de régulation de leurs interactions forment un ensemble relativement cohérent et acceptable pour les parties en présence.

Le mot français d'organisation traduit trois angles de vue différents : l'ensemble organisé, l'action d'organiser, et enfin le résultat de cette action. Entendons le ici au sens d'ensemble organisé.

Attachons-nous plus particulièrement au type d'organisation que constitue le réseau et voyons maintenant quelles sont les définitions et les finalités d'un réseau de bibliothèques.

Pour Alain Jacquesson⁴, dès qu'un ensemble de bibliothèques travaille en ligne autour d'une base de données bibliographiques commune, on est en présence d'un réseau informatisé de bibliothèques.

Plusieurs types de réseau existent : homogènes, hétérogènes, verticaux, transversaux, professionnels. Ces adjectifs contribuent à classer les réseaux en les définissant et en les identifiant.

Voyons maintenant quelles sont les finalités d'un réseau de bibliothèques, ou pourquoi les bibliothèques travaillent ensemble :

* Tout d'abord les réseaux visent un partage des ressources des différentes bibliothèques en faisant partie, chaque membre étant en mesure d'accéder à ces ressources.

* Une simplification et une amélioration des tâches en découle. Le partage du travail documentaire permet d'économiser les moyens, de partager les efforts. Du temps est gagné en accélérant le processus de recherche et d'obtention de l'information.

² Albert Gueissaz. Voir la référence n° 16 dans la partie bibliographie, annexe 1.

³ Voir la référence n° 16 dans la partie bibliographie, annexe 1.

⁴ Auteur cité par Rania Younane. Voir la référence n° 29 dans la bibliographie. Annexe 1.

* La diminution des coûts est également un des objectifs poursuivis. Le réseau est par définition un moyen de coopération, de travail collectif et de partage des coûts, des frais.

* Pour Alain Jacquesson les réseaux de bibliothèques ont aussi pour but la libre circulation de l'information et jouent de ce fait un rôle important dans le processus de décentralisation de l'enseignement et de la culture. Le réseau permet l'assouplissement des distances et la résolution des problèmes qui y sont liés. C'est un excellent moyen d'avoir une bonne ouverture sur le monde, pour faciliter les contacts.

Les réseaux cherchent à donner à leurs membres des savoir-faire spécifiques. Ils répondent à une nécessité politique et culturelle. L'accès à l'ensemble des ressources d'information et le développement des échanges entre bibliothèques contribue au progrès social.

Le réseau constitue-t-il la meilleure structure organisationnelle pour que les bibliothèques de l'université de Lund remplissent au mieux leurs missions ? Quels avantages cette structure leur apporte-t-elle et comment optimiser les services de ces bibliothèques ?

Dans une première partie nous ferons un bilan de la situation des bibliothèques de l'université de Lund, pour aborder dans une seconde partie les perspectives pour ces bibliothèques.

I- Bilan de la situation des bibliothèques de l'université de Lund.

Il est utile ici, pour la compréhension de la situation actuelle de l'U.B. de Lund, de se référer à un tableau chronologique descriptif de ses principales évolutions. Ce tableau fait l'objet de l'annexe 3.

Analyse du tableau descriptif :

Ce qui ressort de ce tableau d'une manière générale est que l'université et la bibliothèque universitaire ont toujours été très actives pour essayer de s'adapter à leur environnement qui s'est avéré être de plus en plus turbulent. Si au début elles ont été prises de court et ont été

paralysées par leur structure, elles ont su accompagner de plus en plus rapidement les besoins et même les anticiper grâce à l'évaluation (à partir de 1988) des services. Il ressort également de ce tableau que l'université se donne comme priorité absolue d'améliorer ses performances, notamment du fait de la diminution de ses moyens.

Elle a su transformer ses missions ⁵ avec la création du réseau de bibliothèques, des processus de décentralisation et de déconcentration. En effet avec la création du réseau de bibliothèques de l'université, les missions se sont modifiées et de nouvelles se sont ajoutées à celles qui existaient auparavant. L'U.B. a dorénavant des responsabilités envers les autres bibliothèques du réseau, notamment en matière de formation du personnel, de fourniture d'information électronique, de catalogage poussé...

Elle essaie de s'adapter aux turbulences et aux complexités de son environnement, de s'ouvrir au niveau international, ce qui exige une prise en compte beaucoup plus marquée des attentes des usagers.

Elle a su contrer l'obsolescence des outils et procédures traditionnels qui semble concerner autant les évolutions technologiques que les méthodes et les systèmes de gestion. En effet, en adoptant un système informatisé de bibliothèque, V.T.L.S. en l'occurrence, elle a su se donner les moyens de mieux travailler. L'auteur du rapport d'évaluation estime que le système V.T.L.S. doit être remplacé à court terme par un autre système plus performant. Le conseil d'administration suivra vraisemblablement ses conseils, car il est conscient que les rapides changements technologiques demandent un renouvellement beaucoup plus rapide du matériel informatique.

Enfin elle montre des capacités d'adaptation, de développement de l'autonomie et de la communication interne et externe. Elle relève des défis importants.

Si le gouvernement, en décentralisant de plus en plus la prise de décision et le pouvoir financier au sein de l'université, a mis celle-ci dans une situation plus difficile qu'auparavant, il a aussi su lui donner les moyens de cette décentralisation, d'en régler les problèmes qui en découleraient. Difficultés grandissantes pour la bibliothèque universitaire, mais mise au centre des préoccupations de l'utilisateur qui au final recevra un meilleur service.

⁵ Voir l'annexe 8.

Cette grande autonomie financière donnée par le gouvernement aux facultés montre sa volonté de favoriser les équipements de proximité avec du personnel pouvant être à même de mieux connaître les demandes et les besoins de leurs usagers, et par conséquent étant en position d'y répondre mieux.

* Les bâtiments et les collections.

Si l'on s'attache plus particulièrement à l'évolution des bâtiments et des collections ; après une période durant laquelle rien n'est programmé pour accueillir les collections, l'on remarque un souci de l'U.B. de s'agrandir dans un premier temps en tenant compte des enseignements, en effet les U.B. 1 et 2 contiennent des collections de disciplines différentes. Par la suite elle s'est efforcée de s'adapter pour desservir une catégorie d'utilisateurs qui étaient jusqu'à présent plus ou moins des laissés pour compte : les étudiants de premier cycle pour qui a été créée une bibliothèque de manuels de cours : l'U.B. 3, supprimée par la suite. Dans une période ultérieure la bibliothèque universitaire s'est déconcentrée en séparant du bâtiment principal ou en mettant dans des services spécifiques divers types de documents ou supports : ainsi ont été créées en 1981 l' U.B. 4 contenant les collections de journaux et l'U.B. gem pour les documents spéciaux.

L'U.B. est donc partagée entre une compartimentation selon le type de document ou selon la discipline. (Le support ou le contenu).

* L'organisation et le financement.

Si l'on s'attache maintenant à l'organisation et au financement, on constate que, d'une organisation fonctionnelle qui ne tenait pas vraiment compte du public, l'U.B. a tenté, à partir de 1987, de repenser son fonctionnement en essayant de comprendre les attentes du public, elle a pour cela rompu avec les modes traditionnels de fonctionnement de la bibliothèque, et a intégré les changements induits par les nouvelles technologies. De nouveaux services spécifiques ont été créés, qui au départ ont été mal acceptés par certains

membres du personnel. Aujourd'hui encore, certains de ceux qui ont vécu les deux systèmes d'organisation n'ont pas totalement intégré le changement .

L'irruption des nouvelles technologies a entraîné l'écrasement des hiérarchies et a permis d'envisager une réforme des modes d'organisation de la bibliothèque. Aux services traditionnels s'est substituée une organisation en équipes, et à la spécialisation, la polyvalence. En réalité le concept d'équipe ne s'est pas généralisé à toute la bibliothèque, il s'est appliqué aux nouvelles missions fédératrices tels les systèmes d'information, la formation des utilisateurs, ou le marketing qui suppose de briser les barrières entre les services traditionnels. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication ayant libéré du temps, les équipes déjà en place se sont vues confier des missions supplémentaires. On s'est attaché à leur donner une vision claire du projet de la bibliothèque, à leur donner une flexibilité entre différents services, le sens du service, une qualité de communication et une forte implication dans le projet de la bibliothèque. Voilà pour ce qui est de l'organisation interne à l'U.B.

Maintenant en ce qui concerne l'organisation des bibliothèques de l'université, la décentralisation en Suède ayant concerné la culture et donc les bibliothèques à partir de 1990, c'est vers cette époque qu'est née l'idée de faire travailler les bibliothèques de l'université en collaboration. Simultanément confrontée à la demande croissante des utilisateurs et au gel de ses ressources financières, l'université de Lund était fortement intéressée par une coopération entre ses bibliothèques.

Cela a débouché sur la création d'un réseau de bibliothèques à partir de 1994.

Cette nouvelle façon de travailler a amené l'U.B. à fonctionner de manière différente, en développant la coopération avec les bibliothèques de faculté, en changeant ses politiques d'acquisition et de service. Un nouveau modèle de financement a pris place, donnant plus de liberté aux facultés et rendant l'U.B. plus dépendante d'eux financièrement. Cet état de fait a été la cause des tensions existant actuellement entre l'U.B. et les facultés.

En 1994 il s'est avéré nécessaire d'évaluer la situation, de voir où en était ce travail en coopération. Cette évaluation a abouti à la rédaction d'un rapport par l'auteur du rapport de

1999, Richard Heseltine, qui préconisait la création d'un réseau de bibliothèques. A la suite de ce premier rapport a été créé l'organe fédérateur des bibliothèques de l'université de Lund : Finn. Ce réseau a fonctionné quelques années, et en 1999 une évaluation a été considérée comme nécessaire au vu des problèmes auxquels le réseau avait à faire face, et pour améliorer la qualité du travail et son efficacité. Ici encore l'université garde le souci de toujours évaluer la structure existante afin de la faire évoluer d'une manière satisfaisante. Elle sait se placer dans la logique stratégique. En effet, si l'état des lieux n'est pas analysé correctement, la réorganisation qui suivra risque de s'appuyer sur des bases erronées. L'évaluation à chaque fois est menée par une personne extérieure à l'organisation : on l'a vu pour celles de 1994 et de 1999 elle a été menée par Richard Heseltine⁶, consultant de Grande Bretagne. D'autre part, la concertation est devenue un outil important pour l'université de Lund, car après la publication du rapport d'évaluation ce dernier a été distribué à tous les acteurs concernés afin qu'ils y réfléchissent et fassent des propositions de transformation de l'organisation existante sur sa base. Ce rapport a été distribué dans les facultés, les bibliothèques l'ont mis à la disposition du public, ainsi n'importe qui se sentant concerné, pouvait soumettre ses idées au recteur de l'université avant une date limite qui se situait en octobre 1999. Le recteur, à qui il appartient en dernier ressort de prendre une décision, devra néanmoins tenir compte des propositions ayant émané de tous ces acteurs concernés.

On voit, à travers l'analyse de ce tableau, que l'outil de management qu'est la planification ne présente plus de secret pour l'université de Lund. En effet, analyse de la situation, définition des missions et des buts, plan d'action comprenant une stratégie, une tactique, une évaluation, un contrôle et des résultats, tout a été prévu par l'université.

Les éléments de ce tableau continueront à être analysés de manière approfondie tout au long de cette étude.

⁶ Voir l'annexe 5.

A- Les problèmes qui ont rendu nécessaire la création d'un réseau de bibliothèques.

Le contexte qui a amené la création de ce réseau de bibliothèques à Lund est complexe et doit être explicité pour mieux éclairer la situation actuelle des bibliothèques de l'université de Lund. L'université, parce qu'elle est à la fois une institution, une administration, un ensemble de corps professionnels, une sorte d'entreprise, ne peut être qu'une organisation complexe, contenant tensions et contradictions. Les objectifs qu'elle doit atteindre sont pluriels, ses ressources de plus en plus diversifiées, les outils de mesure de ses résultats n'existent pas toujours, et doivent être créés en tenant compte des spécificités de chaque situation.

L'université pour réussir sa réorganisation prend appui sur les contraintes de son environnement. On peut ainsi parler de " personnalité " de l'université de Lund.

Cependant, si la concertation, les relations suivies entre l'université et son environnement socio-économique sont de nature à soutenir l'effort de formation et de recherche, elle a su se garder du danger qu'aurait été une intervention directe de ces dernières dans les choix pédagogiques, dans la mise en place des filières, dans la définition de la politique universitaire. Les liens entre l'université de Lund et son environnement sont serrés, mais ils sont établis et se maintiennent dans le respect des compétences et des missions réciproques. L'environnement des organisations en général, et du réseau de bibliothèques de l'université de Lund en particulier se révèle de plus en plus complexe, changeant et incertain. Précisons ici ces différents qualificatifs :

- Sa complexité est liée, d'une part au nombre de variables en jeu, et d'autre part au nombre d'interactions entre ces variables. Les variables influençant le fonctionnement des organisations peuvent être multiples : économiques, sociales, culturelles, techniques, juridiques, politiques, structurelles... En outre les liaisons entre elles sont de plus en plus nombreuses par le biais des progrès de l'information, par la mondialisation des échanges, par les impacts des représentations sur les pratiques, les évolutions d'une variable donnée vont rapidement interagir sur d'autres (conséquences économiques, incidences sociales ,

réactions politiques...). Nous verrons que, dans le cas de l'université de Lund, des variables de nature fort différente et qui interfèrent entre elles entrent en jeu.

- Le changement concerne le passage d'une situation à une autre. Le contexte s'avère turbulent, aléatoire et très différent de ce qu'il était il y a deux ou trois décennies. La période de transition est difficile à vivre souvent pour le personnel, car elle remet en cause une situation acquise, des habitudes, des compétences qu'il faut renouveler. Le changement dérange, insécurise, stresse, et cela est particulièrement visible parmi le personnel de l'U.B.2 ⁷ qui, pour une partie, est d'une ancienne génération et qui n'a plus envie de se former, d'évoluer. En l'occurrence il s'agit de passer d'une situation dans laquelle le réseau est à l'état d'ébauche à une autre situation dans laquelle ce réseau serait rationalisé pour atteindre plus d'efficacité au moindre coût.

- L'incertitude est une conséquence des deux dimensions précédentes. Ainsi, l'instabilité et la complexité des situations sont telles qu'aucune ne se trouve face à un horizon serein et clairement lisible. Les menaces et les opportunités ne sont guère prévisibles à moyen terme, les événements sociaux et politiques subissent des mouvements tant structurels que conjoncturels.

Ainsi, la bibliothèque universitaire de Lund avait dans les années 70, 80 à faire face à de nouveaux défis, c'était d'ailleurs le lot de toutes les organisations publiques en Europe. Une ère de transformations, de restructurations et de remises en cause a en effet commencé à ce moment-là à cause du contexte mouvant. Cinq grands types de préoccupations interpellent plus particulièrement la bibliothèque universitaire de Lund depuis une trentaine d'années : les contraintes sociales, l'évolution pédagogique, le contexte structurel et stratégique, le contexte juridico-politique, les contraintes économiques et financières, et les progrès techniques. Nous les étudierons en détail ci-dessous.

1) L'évolution du contexte.

⁷ Voir l'annexe 7.

a- Les contraintes sociales :

L'évolution des systèmes de valeur , des modes de vie et des attentes de la population à l'égard du " pouvoir " de quelque nature qu'il soit, a une influence directe sur les organisations publiques. Les contraintes sociales qui ont principalement affecté l'U.B. de Lund sont, d'une part la massification des étudiants, et d'autre part les changements intervenus dans le management du personnel.

* La massification des étudiants.

A partir de la seconde moitié du 20ème siècle les conditions de fonctionnement de l'Université ont commencé à changer, ce qui a entraîné un changement dans le fonctionnement de la bibliothèque universitaire. C'était d'ailleurs le cas dans la plupart des universités en Europe à cette époque. A Lund les problèmes se posaient à l'Université non seulement en tant que centre de recherches, mais aussi en tant qu'environnement d'études.

L'accès à l'Université a été démocratisé, et l'égalité culturelle ⁸en Suède a acquis une aussi grande importance que les égalités sociale ou économique. Une explosion a alors eu lieu dans le nombre d'étudiants inscrits à l'Université. Ceux du premier cycle étaient largement prédominants. Un agrandissement des locaux et aussi un réaménagement des cursus universitaires ont été nécessaires.

La faculté de philosophie a été touchée en premier, en effet c'est tout d'abord là que le nombre d'étudiants s'est accru très vite ; la faculté a du être repensée.

Le phénomène a vite atteint les autres facultés qui avaient besoin de bâtir des bibliothèques en leurs murs pour répondre aux besoins de plus en plus spécialisés de leurs départements et divisions. Les moyens n'ont pas suivi au même rythme, les étudiants avaient d'une manière tout à fait justifiée le sentiment d'une baisse de la qualité du service rendu.

⁸ . La pression fiscale dans ce pays qui est la plus forte au monde (30% des revenus sont prélevés par l'Etat directement sur les salaires) est due au fait que la population paie pour que cette égalité culturelle soit atteinte. Le service offert se doit donc d'être à la hauteur de cette pression fiscale.

La progression spectaculaire des effectifs étudiants tenait à l'augmentation des taux de scolarisation dans l'enseignement supérieur, beaucoup plus qu'à des facteurs strictement démographiques en Suède. Elle s'est accompagnée d'une diversification des demandes de formation et de l'intervention croissante et de plus en plus visible dans le champ universitaire d'acteurs aussi divers que les milieux professionnels, les entreprises, les banques, les médias ou les collectivités territoriales.

Les disciplines se sont spécialisées pour répondre à une demande du marché du travail. La bibliothèque universitaire est alors apparue comme une bibliothèque de référence et les bibliothèques de facultés et de départements ont du se spécialiser pour satisfaire aux besoins des étudiants. Ces bibliothèques qui autrefois étaient essentiellement destinées aux chercheurs ont du s'ouvrir aux étudiants de premier cycle et répondre à leurs demandes : achat de livres de cours en nombre.

Les bibliothèques de facultés et de départements se sont multipliées d'autant que le gouvernement avait décidé de décentraliser le financement au niveau des facultés et des départements. Un système de financement plus détaillé et direct convenait, il est vrai, mieux au travail des bibliothèques en collaboration ; et si jusqu'en 1992 l'U.B. avait la garantie d'une contribution minimale fixée par l'université à chaque faculté, cette garantie n'exista plus à partir de 1993. Le financement n'étant plus centralisé il n'y avait plus de raison pour que l'organisation le soit. Les facultés et départements ont ainsi commencé à prendre du poids dans les décisions concernant la bibliothèque universitaire, car ils devaient verser une partie de l'argent qu'ils recevaient de l'Etat à la bibliothèque universitaire pour que celle-ci fasse des acquisitions dans leur domaine. Ils estimaient avoir un pouvoir de contrôle sur l'U.B. Et le fait que l'administration centrale de l'université se réserve le droit de garder une part substantielle de l'argent destiné aux facultés pour atteindre des objectifs communs devint une source de tensions entre l'administration centrale et les facultés. Cette part étant versée aux différentes unités de l'U.B. : U.B. gem, U.B. IT, Finn, certains services des U.B. 1 et 2 pour l'entretien des bâtiments, le dépôt

légal, les dépenses de courrier et de téléphone. En ce qui concerne le dépôt légal, les facultés estiment qu'il revient à l'état de financer ce service.

Le problème actuellement est que certaines des facultés ou certains des instituts composant l'Université, notamment l'institut de technologie, ont une taille si importante qu'ils pourraient à eux seuls constituer une université, mais tel n'est le souhait, ni du Conseil d'administration de l'Université, ni du ministère de l'éducation, ni du parlement suédois. Car les avantages qui en seraient retirés ne compenseraient pas les inconvénients que cela apporterait.

L'université est perçue par une partie de la population comme une machine de promotion sociale et culturelle et d'intégration, par les gouvernants comme un outil de lutte contre les inégalités, comme un laboratoire de la citoyenneté. Ses diplômes sont considérés comme une condition d'accès à l'emploi et comme un moyen, même approximatif, de se protéger du chômage. Et ici il faut bien reconnaître la capacité de l'université de se mettre à l'écoute de la demande sociale, en allant plus loin que sa seule satisfaction. L'université de Lund, après une normale période de tâtonnement, s'est adaptée à la démocratisation en réussissant à accueillir des générations croissantes d'étudiants et en devenant plus inventive, plus novatrice. Elle a su remettre en cause et redéfinir ses missions.

L'Etat compte sur ses activités de formation et de recherche pour promouvoir le développement local et la recomposition du tissu urbain, soutenir la compétitivité internationale de l'économie, ouvrir l'accès aux réseaux européens et mondiaux, et contribuer au rayonnement culturel du pays. On le voit, les attentes de l'Etat suédois vis à vis de l'université se sont modifiées et s'accroissent.

Ces différents aspects de la demande sociale se sont traduits sous forme de missions de l'université, ils introduisent des dimensions quantitativement et qualitativement dans le fonctionnement de l'université de Lund, à charge pour elle d'en maîtriser l'évolution.

Est intervenue une autonomisation progressive de l'université vis à vis de la tutelle dans les domaines réglementaire, financier et pédagogique. Un déplacement a été ainsi amorcé vers l'université à la fois de problèmes et des moyens de les résoudre.

* Les changements dans le management du personnel.

L'autonomie de l'U.B. comporte des dimensions participatives et rénovatrices qui laissent la place à des préoccupations de rationalisation de la gestion des moyens et des activités. Ainsi la direction de l'U.B. a eu la possibilité de modifier l'organisation de ses services internes et le management du personnel.

La relation employé- employeur a évolué ; les mouvements dits de “ responsabilisation ” de l'encadrement liés aux démarches de management renforcent cette évolution. Désormais les nouveaux défis amènent une réactivité des agents publics dans leurs exigences et implications vis-à-vis de leur supérieur hiérarchique. Cette attitude est accrue par le développement des désarrois et des inquiétudes face aux nombreux changements du contexte. Cela est particulièrement notable parmi le personnel de l'U.B.2 qui se sent désemparé devant face aux changements qui vont affecter de manière importante l'U.B.2.

Par ailleurs l'apparition de nouvelles formes de représentation du personnel illustrent clairement l'existence de transformations socio -culturelles internes aux organisations publiques.

b- L'évolution pédagogique

L'université de Lund n'avait pas seulement à gérer la masse, c'est à dire la progression du nombre des étudiants, mais aussi la variété, c'est à dire la diversification des formations des étudiants.

On s'est aperçu, à l'époque, que 40 % des étudiants qui sortaient de l'université en Suède étaient sans diplôme.

Ces jeunes qui accédaient à l'enseignement supérieur étaient dans l'ensemble la première génération de leur famille qui entrait à l'université, sans aucune tradition derrière eux, ce qui rend ce taux d'échec dans le premier cycle compréhensible.

Une réforme de l'enseignement, sur laquelle travaillait une commission gouvernementale depuis 1955, fut donc mise en oeuvre en 1969, un an après la révolte des étudiants.

Elle permit une baisse des niveaux requis pour les anciens diplômés et un raccourcissement des cursus, ainsi qu'une transformation des examens. Les examens oraux se firent rares et les étudiants eurent des contrôles toute l'année.

Les programmes furent adaptés pour coller aux besoins du marché du travail. On a donc assisté à une professionnalisation d'une large part des cursus.

La position et le rôle de la bibliothèque universitaire de Lund ont complètement changé avec la transformation de l'université. Après avoir été le point central de fourniture de documents de l'université pendant des siècles, l'U.B. est devenue le point central d'un réseau de bibliothèques de l'université. En effet nombre de bibliothèques de facultés et de départements ont vu le jour avec l'expansion des départements et la spécialisation du domaine de connaissances imposée par les études.

c- Le contexte structurel et stratégique : l'évolution des besoins des usagers.

Plusieurs facteurs interviennent au plan de la relation entre le prestataire de service et le destinataire, le citoyen. Les besoins et les attentes de la population se sont considérablement différenciés et multipliés avec le développement socio-économique, l'évolution des modes de vie et les marchés. L'action standardisée, uniforme et impersonnelle des organismes publics n'était plus adaptée au contexte, et le service public devait davantage tenir compte des spécificités et des cas particuliers. Ce fut d'ailleurs l'une des motivations de la décentralisation. L'université de Lund subissait une pression en ce sens. Deux principes qui peuvent sembler paradoxaux gouvernent les services publics en France.

Le principe de mutabilité qui suppose qu'il y ait une adaptation des prestations aux besoins de la population, dès lors, si ces besoins sont différenciés, les activités publiques doivent pouvoir y faire face. Un autre principe d'égalité doit mettre l'ensemble des usagers dans la même position face à l'accès et à la nature des services publics. En Suède, même si ces principes ne sont pas codifiés, les bibliothèques universitaires les concilient pour offrir le

meilleur service à tous. Ici entre en compte la logique d'intérêt général consistant à permettre l'accès égalitaire de tous les usagers à la modernité.

De plus, l'opinion publique souhaite disposer davantage d'informations et de " rendu - compte " sur ces prestations sous l'influence de plusieurs tendances , notamment pour se rendre compte de la bonne utilisation des financements collectifs.

Au plan organisationnel les transferts d'activité et de moyens depuis la décentralisation amènent un premier type de réorganisation et de restructurations internes dans l'université de Lund vers les années 1984 –1986, afin de réadapter les fonctionnements de chacun aux configurations nouvelles.

d- Le contexte juridico-politique : la décentralisation.

Dans le cadre de la décentralisation le processus de changement a eu plusieurs vitesses dans les différentes parties de l'administration publique en Suède. Il a atteint l'université au début des années 90. Alors qu'en France une politique de contractualisation des relations entre les universités et l'Etat cherche depuis 1989 à concilier l'autonomisation des établissements et le maintien de l'unité du système universitaire et ses orientations, en suède chaque université est libre de gérer son organisation comme elle l'entend, et donc chaque cas devient un cas particulier.

Cependant la situation est assez identique dans les deux pays, car en France la création de S.C.D. n'est pas pour les universités une obligation, mais une faculté. Il en résulte sur le terrain une extrême hétérogénéité des réalités documentaires, comme c'est le cas en Suède.

Le cadre juridique des bibliothèques universitaires en Suède est large et ouvert : pas de loi sur les B.U. si ce n'est le texte qui stipule que chaque université doit avoir en son sein au moins une bibliothèque⁹. Cette loi avait été votée en 1996 par le parlement et concernait les

⁹ Ce texte de loi entré en vigueur au 1er janvier 1997 concerne aussi bien les bibliothèques publiques que les bibliothèques universitaires. Mais alors qu'un seul paragraphe est consacré aux B.U., 8 paragraphes concernent les bibliothèques publiques. Il stipule que les B.U. doivent être aussi un service qui travaille en coopération avec tout le système de bibliothèques suédoises.

bibliothèques publiques, universitaires et scolaires, c'est à dire toutes les bibliothèques financées par les fonds publics. Nul doute que ce cadre est stimulant pour l'innovation : à l'autonomie des universités correspond une pluralité des organisations possibles.

Avant cette période, la première loi sur les bibliothèques en Suède avait été votée en 1905, elle fut modifiée en 1930, avant d'être abolie en 1965. Entre 1965 et 1997 les bibliothèques suédoises se trouvaient donc dans une situation de vide juridique.¹⁰

La décentralisation a été le mot-clef de la politique culturelle des pays nordiques ces vingt dernières années. Les stratégies et les degrés de décentralisation ont été l'objet de controverses. On en est à se demander si la décentralisation dans le domaine culturel est allé trop loin.

Dans les années 80 la décentralisation était plus géographique : une déconcentration plutôt qu'une réelle délégation d'autorité. Par contre le processus de décentralisation des années 90 avait pour but une augmentation des pouvoirs à des niveaux plus bas, s'ajoute à ceci le fait que la Suède a une solide tradition d'intervention limitée de l'Etat dans la politique culturelle.¹¹

D'un financement unique de l'Université, le gouvernement est passé à un financement direct des facultés et départements, leur accordant ainsi un pouvoir et un poids nouveau dans la prise de décision qui crée une pression sur l'Université.

e- Les contraintes économiques et financières.

Les exigences imposées par le contexte de ressources limitées, renforcées par la difficulté à augmenter les recettes conduisent à des besoins de pilotage plus rigoureux et à des méthodes gestionnaires d'évaluation conçues en conséquence. Le budget attribué aux bibliothèques universitaires dépend étroitement des conditions sociales et économiques prévalant en Suède, or ces conditions ne permettent pas au gouvernement de continuer à

¹⁰ Voir la référence n° 40 dans la bibliographie, annexe 1.

¹¹ Voir la référence n° 42 dans la bibliographie, annexe 1. Les autorités locales peuvent en effet, si elles sentent le besoin d'un équipement culturel dans une région, utiliser l'argent obtenu par le prélèvement des taxes pour le financer.

financer les anciennes universités autant qu'auparavant, et à financer en même temps la création des nouvelles universités. La priorité est donc donnée à ces dernières. Or Lund fait partie des anciennes universités, elle a donc subi de sévères restrictions budgétaires .

La Suède fait partie de ces pays de tradition protestante où l'écrit a une importance considérable, comme l'Allemagne, elle est naturellement un pays de bibliothèques. Cependant, après une période d'une trentaine d'années caractérisée par une augmentation des moyens et de l'offre culturelle, ce pays, comme la plupart des pays européens, accuse le contrecoup de difficultés économiques. La crise économique des années 1991 -92 a d'importantes répercussions sur le fonctionnement des bibliothèques universitaires. On l'a vu, c'est vers cette période que les bibliothèques de l'université de Lund ont commencé à travailler en collaboration pour se répartir les frais divers.

Le gouvernement préfère aujourd'hui répartir les équipements culturels équitablement sur tout l'ensemble du territoire afin que disparaissent les zones trop défavorisées culturellement. Un maillage du territoire est effectué dans la perspective d'un accès démocratique aux études. On dénote de la part du gouvernement une volonté d'améliorer la compétitivité du territoire national, tout en redonnant à tous les habitants la même égalité des chances, quel que soit leur lieu de résidence. L'aménagement du territoire en Suède reconnaît donc le rôle majeur de la culture dans la construction territoriale.

Ainsi les universités les plus anciennes comme celles d'Uppsala, Stockholm, Lund et Göteborg ont vu leurs subventions diminuer au bénéfice des nouvelles universités créées dans toute la Suède¹². Ceci ayant pour but d'amener plus d'étudiants vers ces nouvelles universités qui n'ont pas l'attraction due au prestige que peuvent exercer les plus anciennes. La réforme de 1974 introduit le concept d'égalité culturelle comme une des égalités démocratiques, considérée comme aussi importante que les égalités sociale ou économique. Cette réforme avait prévu une distribution géographique des activités culturelles, ainsi que la possibilité pour les autorités locales d'établir leur propre politique culturelle dans la structure mise en place par le gouvernement.

¹² Voir l'annexe 2.

f- L'apparition des nouvelles technologies de l'information.

L'impact des nouvelles technologies dans les organisations publiques, même si sa vitesse d'insertion est faible, se révèle fort. La logique d'intérêt général consistant à permettre l'accès égalitaire de tous les usagers à la modernité amène les administrations publiques suédoises et donc l'U.B. de Lund, à s'équiper en nouvelles technologies.

Au plan des outils de fonctionnement, avec le développement des technologies informatisées de gestion d'une part, et les changements statutaires induisant des marges de manœuvre nouvelles dans les règles de comptabilité ou de gestion des ressources humaines, les systèmes d'information et de pilotage des organismes publics nécessitaient de profondes mutations.

A Partir des années 80 l'U.B. de Lund fut informatisée, ainsi que son catalogue et il fallut mettre en place des séances de formation du personnel et ensuite des utilisateurs.

L'introduction des nouvelles technologies a favorisé grandement le travail en réseau et le partage des ressources.

2) Les précédentes tentatives de réorganisation.

L'idée d'un changement dans l'organisation de ces bibliothèques n'est pas survenue brusquement, on avait conscience qu'il était nécessaire depuis un certain nombre d'années déjà. Au début des années 90, avec l'impulsion donnée par la décentralisation, l'idée d'un travail en collaboration avec un partage des ressources a germé. Le contexte de la bibliothèque universitaire de Lund avait connu une évolution spectaculaire depuis quelques décennies et des réorganisations successives avaient dans le passé déjà été tentées.

En effet, la bibliothèque universitaire de Lund était entrée depuis deux décennies dans des démarches d'adaptation de son organisation, poussée par l'environnement externe, les enjeux internes, la pression de l'opinion publique. Son but est d'éviter de subir les mouvances et interpellations internes et externes et par conséquent de réduire les gaspillages et les dysfonctionnements qui en découleraient.

Les changements engagés visent plus ou moins à répondre à trois objectifs majeurs pour l'organisation : la capacité d'adaptation qui met en avant la flexibilité, la capacité d'anticipation qui met en avant la veille, et la capacité de compréhension et de pilotage qui met en avant l'évaluation.

Flexibilité, veille et évaluation deviennent ainsi les variables clés dans les démarches entreprises et conduisent à des opérations de réorganisation, de processus stratégique, de contrôle de gestion, de projet social...

a- Au niveau national :

* La réforme de 1969

L'évolution de la démographie universitaire a imposé un réexamen des missions fondamentales confiées à l'enseignement supérieur en Suède.

On l'a vu plus haut, cette réforme a permis d'adapter les cursus universitaires aux nouvelles contraintes sociales en les raccourcissant, en faisant évoluer la forme et la fréquence des contrôles, enfin en abaissant le niveau requis pour les examens.

Cette réforme visait principalement à augmenter le taux de réussite aux examens des étudiants de premier cycle. Elle a été rendue nécessaire du fait de la démocratisation de l'entrée dans l'enseignement supérieur. Cette réforme donnait à l'université la mission d'assurer la formation initiale des jeunes en leur offrant un accès à la culture et à la connaissance et en leur ouvrant des possibilités d'insertion sociale.

* La réforme de l'éducation de 1977

Cette réforme a permis de dimensionner totalement l'enseignement universitaire de premier cycle. Le Parlement a non seulement déterminé le contenu de chaque branche d'éducation, mais aussi le nombre de places dans chaque département a été calculé sur les futurs besoins dans telle ou telle branche de métier. (Ce calcul était possible pour les médecins par

exemple, mais pas pour les humanistes). D'autre part de nouvelles règles furent créées pour l'admission dans l'enseignement supérieur, l'expérience professionnelle comptait dorénavant comme une qualification. Ceci a entraîné une augmentation de la moyenne d'âge des étudiants. Le programme des cours a été organisé en modules, une année académique comprenant 40 semaines divisées en deux termes de chacun 20 points.

Cette réforme a eu des conséquences importantes sur les universités, car elle a créé une division organisationnelle entre l'enseignement de premier cycle et l'enseignement de troisième cycle et la recherche. Les subventions de l'Etat pour les deux étaient séparées à la source et également dans les allocations locales. En conséquence les départements avaient aussi à séparer leurs activités au regard à la fois des ressources et du personnel qui comprenait dorénavant deux corps qui recevaient leur salaire de deux sources différentes. Cette partition entre le premier cycle et le reste n'allait-elle pas créer des sous bibliothèques universitaires ?

Les fondations ont commencé à jouer un rôle notable dans la vie et le financement des universités. Ce qui a donné un poids encore plus grand dans l'université à certaines facultés. Cette réforme avait pour but de coller au plus près aux besoins du marché du travail et d'ouvrir l'accès à l'enseignement supérieur à des travailleurs sans bagage en formation initiale. L'université a commencé à partir de là à tisser des liens très forts avec l'entreprise. Le but était de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes en leur proposant les connaissances et les compétences requises pour exercer des responsabilités dans les activités économiques et sociales.

D'autre part les universités assuraient la formation continue des salariés ou des demandeurs d'emploi dont les compétences et les connaissances exigent une actualisation périodique au cours de leur vie professionnelle.

* La réforme de 1993

Cette réforme-ci donne aux étudiants la possibilité de combiner les cours de différentes facultés dans leur cursus. Au 1^{er} juillet 1993 un changement intervient dans l'organisation et dans la forme des études pour le premier cycle. Le système rigide de cours fixe disparaît.

Cette réforme avait pour but de permettre aux étudiants de suivre un programme d'études à la carte. Une autre mission de l'université qui l'amène à conduire une activité de recherche qui, en assurant le renouvellement et le développement des connaissances scientifiques et techniques, lui permet de remplir ses missions de formation et de diffusion des connaissances et des innovations dans l'économie et la société.

Ces réformes sont spécifiques à la Suède, mais amènent les B.U. suédoises à remplir des missions semblables à celles des universités françaises, pour prendre cet exemple. De fait, si l'on cumule les missions que ces trois réformes mettent à la charge des universités suédoises, on rejoint les trois grandes missions des B.U. françaises. La différence, si l'on observe attentivement les modes de fonctionnement des B.U. dans ces deux pays tient dans l'existence de tensions et de contradictions entre les actions et les moyens requis pour assumer ces missions. De plus, la pression qui s'exerce sur les universités pour leur rappeler à leurs obligations relatives à ces missions revêt des formes inégalement contraignantes. Quoiqu' aujourd'hui cette différence tende à s'estomper.

a- Au niveau local :

* Les changements dans l'organisation interne de la B.U. :

L'U.B. de Lund est passée d'une organisation fonctionnelle à une organisation tournée vers le public. Ceci a permis d'offrir un service plus personnalisé et de meilleure qualité. Cet aspect a déjà été traité infra.¹³

¹³ Voir p. 9.

* Les changements dans les différentes divisions de l'U.B.

La réforme de 1977 qui a séparé les subventions accordées au premier cycle et celles accordées au troisième cycle et à la recherche, est directement la cause de la création de l'U.B.3 qui était une bibliothèque de manuels de cours. Cette même division de l'U.B. a fermé par la suite pour des raisons essentiellement économiques, les facultés ne voulant plus la financer. Jean -Philippe Lachenaud a sans doute raison quand il dit : “ (...) La distinction entre deux catégories de bibliothèques –celles pour les premier cycles et celles pour les autres étudiants- me paraît non seulement artificielle mais surtout dangereuse en ce sens où elle aboutirait à la mise en place de bibliothèques universitaires de deuxième catégorie n’offrant qu’un nombre restreint d’ouvrages de base, voire de photocopiés des cours, les choses sérieuses ne commençant qu’à partir de la licence ou même de la maîtrise. Ainsi, après deux ou trois années d’études supérieures, l’étudiant n’aurait toujours pas acquis les méthodes de la recherche documentaire ”¹⁴.

Même si M. Denis Pallier, doyen de l’inspection générale des bibliothèques¹⁵ souligne qu’il existe deux niveaux de service proposés par une bibliothèque universitaire. Le premier niveau étant les services “ de masse ” pour les étudiants de premier et deuxième cycles : accueil sur des horaires larges, initiation documentaire, documents acquis en plusieurs exemplaires et mis à disposition en libre accès, catalogues informatisés avec un accès ergonomique, prêt à domicile géré par un système informatique... Avec un enjeu de formation documentaire des étudiants.

Le deuxième niveau étant une bibliothèque de recherche offrant d’autres types de services, plus coûteux en personnel, pour un public de spécialistes : conservateurs disponibles pour le renseignement, aide à la recherche documentaire, outils spécifiques comme des bases de données en texte intégral, le prêt entre bibliothèques... Il peut s’avérer dommageable d’effectuer une partition complète entre les deux niveaux.

¹⁴ Voir la référence n° 62 dans la bibliographie, annexe 1.

¹⁵ Idem.(Voir la référence n° 62 dans la bibliographie, annexe 1).

L'ensemble de ces évolutions souligne la nécessité d'analyses qui prennent pour objet la politique gouvernementale en matière culturelle, les établissements universitaires eux-mêmes, leur organisation, leur fonctionnement leur gestion, les conditions et les limites de leur autonomisation, la façon dont les acteurs y produisent ou non du changement, les différenciations qui en résultent entre établissements et à l'intérieur d'un établissement.

B- La situation actuelle des bibliothèques de l'université de Lund.

1) L'organisation.

Pour comprendre les enjeux d'une réorganisation de cette envergure dans le réseau des bibliothèques de Lund, il convient de présenter rapidement l'organisation actuelle de ce réseau d'une manière claire.

La bibliothèque universitaire est formée de quatre divisions : l' U.B.1, l'U.B.2, l'U.B.gem et l'U.B.I.T. Les U.B.1 et 2 sont les principales divisions. Elle comprend aussi plus de 150 bibliothèques de facultés ou de départements sur un site éclaté. L'université avec ses huit facultés et les écoles spécialisées est une organisation hautement décentralisée.¹⁶

a- Les unités de l'U.B. elle –même.

* L'U.B.1 est la bibliothèque desservant les facultés de droit, de théologie, de sciences sociales et d'humanités. C'est le bâtiment principal de la bibliothèque universitaire, car il abrite aussi la direction générale de la bibliothèque universitaire avec son service administratif. L'U.B.1 est située en un point stratégique du campus universitaire : le centre., et abrite les services suivants : celui des acquisitions et du catalogage chargé de ces deux missions pour l'ensemble des bibliothèques des facultés qui dépendent d'elle. Le service de la reliure servant également le réseau de ces bibliothèques. Le service de prêt et de P.E.B. fournissant aux bibliothèques demandeuses non seulement les ouvrages se trouvant à

¹⁶ Voir l'annexe 4.

l'U.B.1, mais aussi ceux se trouvant dans les autres bibliothèques du réseau, ceci grâce à un service de poste interne à l'université, le service d'information, le service des magasins chargé de répondre aux demandes de prêts et de P.E.B., et le service administratif.

* L'U.B.2 est située géographiquement à environ 800 mètres de l'U.B.1 et est chargée de desservir les facultés de sciences, de technologie et de médecine. Elle est entourée par l'institut de technologie et par les départements de mathématiques et de sciences. Son grand avantage est qu'elle est une bibliothèque où les étudiants, les chercheurs et les professeurs peuvent chercher eux-mêmes leurs documents dans les magasins. L'U.B.2 est aussi une bibliothèque de cours pour la faculté de technologie et un centre de photocopies.

Elle abrite les services de prêt, d'information, des magasins, le service de la photocopie qui est une source de rentrée d'argent importante chaque année pour l'U.B., le service des acquisitions et du catalogage qui n'existait pas à l'origine et qui a été décentralisé en 1989.

Beaucoup de banques de données sont disponibles sur cdrom, des stations de travail sur internet sont proposées au public. L'U.B. 2 a construit une bibliothèque électronique accessible via le réseau. Elle offre ses services aux utilisateurs de l'Université et aussi au grand public. Des formations à la recherche d'informations et à l'utilisation des catalogues et des banques de données sont dispensées par les spécialistes de l'information de la bibliothèque.

Elle accueille chaque jour environ 1 500 visiteurs, mais beaucoup de chercheurs utilisent la bibliothèque sans s'y rendre physiquement, car la recherche et la commande de documents peuvent être faites en ligne.

* L'U.B.gem c'est le service des journaux et des documents spécialisés :

Cette unité comprend :

- L'U.B. 4, le bâtiment abritant les journaux a été décentralisé depuis 1974 et est situé dans les environs de l'U.B.2. Il contient environ 300 journaux suédois et quelques journaux étrangers du 19ème siècle.
- Le service du dépôt légal

- Le service des documents non catalogués, qui est une partie du service du dépôt légal.
- Le service des manuscrits et des supports autres qu'imprimés qui comporte aussi les photographies, les cartes, les archives, les incunables.

* L'U.B. I.T. pour les nouvelles technologies. Cette division comporte deux services : Netlab et U.B. media.

- Netlab est le département de la recherche et du développement de projets . Ses objectifs sont de promouvoir l'information en réseau, de suivre et de contribuer au développement technique et méthodologique en science de l'information.

- L'U.B. media est le département de la photocopie et de l'image. Il se trouve physiquement dans le bâtiment de l'U.B.1, mais un membre du personnel de ce département travaille en permanence à l'U.B.2.

b- Les bibliothèques de départements ou de facultés.

Autour des quatre unités de l'U.B. se trouvent ces bibliothèques qui sont situées sur tout le campus et varient en taille . De plus leurs horaires d'ouverture sont très divers, ainsi que la composition de leur personnel et de leurs collections.

Elles sont au nombre d'environ 150, ce qui représente une décentralisation extrêmement poussée et rend le travail en réseau difficile. Mais elles se sont peu à peu intégrées au réseau informatisé de bibliothèques de l'Université pour 91 d'entre elles.

c- Finn.

Depuis 1994 un organe a été créé : Finn qui est un agent fédérateur des bibliothèques de l'Université. Cet organe a pour rôle d'inciter les bibliothèques de département et de facultés à se transformer pour pouvoir faire partie du réseau de bibliothèques de l'Université de

Lund. Finn¹⁷ est le nom donné aux services coordonnés des bibliothèques de l'université de Lund qui sont presque 100 reliées entre elles par des liens formels ou informels. C'est un département de la bibliothèque universitaire directement subordonné à un conservateur. Finn est aussi un réseau informatisé qui diffuse l'information et les services des bibliothèques à tous ceux qui travaillent et étudient à l'Université. Pour promouvoir la coordination et la coopération dans le réseau, son budget pour 1999 était de 7 082 000 SEK¹⁸. Ces fonds sont gérés selon un plan d'action, ce dernier, pour 1999, visait divers objectifs :

- Le développement de la qualité : les critères d'appartenance au réseau de bibliothèques de l'Université sont en train d'être déterminés.
- Le comité de direction de l'Université a décidé d'étudier l'organisation des bibliothèques durant l'année 1999. En coopération avec l'unité d'évaluation de l'Université une étude des usagers du réseau est menée.
- Les statistiques : chaque bibliothèque du réseau devra fournir régulièrement des statistiques. Elles seront réunies dans une base de données.
- Lolita et la bibliothèque électronique :

En 1999 le HP hardware sur lequel fonctionne le système intégré de bibliothèques VTLS¹⁹ sera changé pour HP 9000 qui utilise le système Unix, et les bases de données seront converties. La recherche sera facilitée car plus rapide.

¹⁷ Finn est le nom d'un géant, héros de la mythologie suédoise qui aurait bâti la cathédrale de Lund en quelques jours. Cela se serait passé au 11ème siècle. Sa statue est visible aujourd'hui dans le sous-sol de la cathédrale. Le fait que le nom d'un bâtisseur de cathédrale ait été choisi pour le réseau de bibliothèques tient-il au fait qu'en Suède existait une église d'Etat (et ce jusqu'au 31 décembre 1999) ou cela révèle-t-il simplement un attachement à la mythologie ?

Finn signifie également "trouver" en suédois.

¹⁸ SEK : couronnes suédoises.

¹⁹ VTLS : Virginia tech library system.

II- Les perspectives pour le réseau de bibliothèques de l'université de Lund.

A- Les mesures prises pour amorcer le changement.

Tandis que les évolutions décrites dans la première partie de cette étude se produisaient, les pratiques et les représentations inscrites dans l'institution universitaire par une imbrication prolongée de logiques étatiques et de logiques professionnelles, se maintenaient. Qu'elles aient été qualifiées d'archaïsmes paralysants ou de richesses à valoriser, ces pratiques et ces représentations étaient en porte à faux par rapport à l'autonomisation organisationnelle et gestionnaire des établissements.

Le plan d'action prévu par l'université témoigne de la détermination des bibliothèques à s'adapter à l'évolution de leur environnement et à relever les défis de leur participation à la réalisation des objectifs de qualité et d'excellence que s'est fixés l'université. C'est louable, notamment dans une conjoncture économique difficile caractérisée par un retrait progressif du gouvernement au financement des universités les plus anciennes dont fait partie celle de Lund.

Les nouvelles conditions de réussite du réseau, et le coordonnateur du réseau l'a bien compris, sont les suivantes :

- la capacité stratégique à faire des choix et à définir des priorités,
- l'articulation entre une vision fédératrice à moyen -long terme et un cheminement souple,
- une organisation décentralisée répondant à un même projet global,
- une responsabilisation des acteurs internes, s'appuyant sur l'acquisition et la valorisation de compétences évolutives,
- une recherche de performance intégrant des logiques d'efficience, d'efficacité, de qualité,
- un potentiel d'innovation, une réactivité importante,
- un style de management adaptatif selon les contextes, les enjeux, les acteurs.

Et tout ceci, l'U ;B ; l'a bien analysé, car elle s'efforce de mettre en pratique chacun des points précédents sans rien laisser au hasard.

1) L'évaluation de la situation.

Au sein de l'administration centrale de l'université existe un département d'évaluation chargé d'évaluer les cours dispensés, les professeurs, la satisfaction des étudiants.

Le recteur a chargé ce département de faire un baromètre des bibliothèques.

On assiste ainsi, au sein des bibliothèques de l'université de Lund, à l'émergence d'une approche qualitative dans l'évaluation.

Une évaluation a été menée au début de l'année 1999 par deux experts sur le réseau des bibliothèques de l'université. Il en a résulté un rapport en juin 1999.

Cette évaluation était fondée sur des recherches et des interviews auprès du personnel et des étudiants de l'université, complétées par des visites sur le site. Le rapport fait le point sur les objectifs du réseau de bibliothèques quant au service des usagers, sur le rôle du réseau, et enfin il donne des recommandations sur l'organisation future et considère différentes méthodes de fonder les services de bibliothèques.

Heseltine, dans son premier rapport d'évaluation de 1994 faisait des recommandations qui impliquaient un profond remaniement des structures existantes : la mise en place d'un réseau de bibliothèques. L'université a dès la même année commencé à mettre en place l'organe fédérateur du réseau, Finn, afin que celui – ci crée au sein des bibliothèques de l'université des conditions favorables à un bon fonctionnement en réseau. Le rapport de 1999 se situe dans le prolongement de celui publié en 1994 par le même auteur. Il est en fait chargé d'évaluer le réseau. Ce rapport rappelle que le réseau, à sa création, avait pour but de rendre un service au public plus coordonné, et en particulier un accès à l'information plus étendu par une plus grande visibilité du catalogue des bibliothèques départementales dans une base de données partagée, la libéralisation de l'accès physique des membres des bibliothèques de départements, la possibilité pour les bibliothèques départementales de créer des unités plus grandes pour augmenter le nombre d'heures d'ouverture au public et

avoir un plus haut niveau professionnellement. Il visait également l'intégration du réseau local et de ses utilisateurs dans des réseaux d'information national, européen et global. Il donne les grandes lignes de la nouvelle organisation du réseau. Ce sont sur ces grandes lignes, contenues dans les recommandations de ce rapport que tous les acteurs concernés par le bon fonctionnement du réseau de bibliothèques étaient priés de se pencher.

2) La réflexion des acteurs concernés sur l'évaluation.

Une innovation de la période récente est l'instauration d'instances de consultation (au niveau de l'université et au niveau de chacune des facultés), de décision (conseil d'administration) et d'exécution (équipes de direction comprenant au moins le président ou le recteur élu, le chef de l'administration nommé par le ministère). Ces instances doivent mettre en œuvre les principes imposés par la loi : participation et représentation équilibrée des différentes catégories d'étudiants et de personnel, organisation régulière d'élections.

L'ensemble des réflexions, des débats, du travail en commun réalisé avec les composantes de l'université, on l'espère, ne se limitera pas au moment de la réflexion sur la réorganisation du réseau de bibliothèques, mais aura des conséquences durables sur les mentalités et les comportements. C'est ainsi que se créera petit à petit un esprit de réseau. Le système de décision de l'université est participatif, et il semble que tous les acteurs en soient satisfaits.

La concertation, la collaboration et la coordination doivent en effet être les mots-clés du développement du réseau de bibliothèques.

Depuis 1994 le coordonnateur du réseau s'est efforcé de favoriser les relations entre les responsables des services de chaque bibliothèque par la mise sur pied de groupes de travail, ou l'organisation de rencontres. L'étude des solutions et la mise en commun des expériences individuelles a été possible. Cette approche était indispensable pour viser une plus grande efficacité et une meilleure qualité des services offerts à la collectivité par le réseau de bibliothèques. Le développement est donc issu d'une concertation. Depuis la

publication du rapport d'évaluation du réseau, vers la mi -99 les réunions ont mis à leur ordre du jour ses recommandations.

Cependant, la multiplication des partenaires concernés, et des instances internes de concertation et de décision allonge la ligne hiérarchique. Il faut dans ce cas plus de temps pour qu'une décision soit prise, mais elle aura alors toutes les chances de ne pas être remise en cause, la prise de décisions étant répartie entre les différents acteurs.

A travers la logique stratégique de l'université de Lund trois dimensions fondamentales sont révélées : le choix, l'impact déterminant et la prospective.

Quant au choix, même dans un contexte contraignant l'université a su trouver les marges de manœuvre suffisantes pour laisser la place à différentes options possibles. En outre au sein d'un environnement turbulent, et pour ne pas subir les mouvances, l'U.B. a piloté et défini ses axes directeurs dans un champ des possibles. Dans le cadre de ressources limitées elle a affecté ces dernières selon des objectifs et des priorités pour ne pas tomber dans le piège du saupoudrage.

L'université a ici à faire un choix stratégique, se distinguant d'une action courante par le caractère déterminant de son impact. En effet, la nouvelle organisation changera de manière significative la manière de travailler qui prévalait jusqu'au début de l'année 1990, et en ce sens le choix de l'université aura un impact très fort sur le fonctionnement du réseau de ses bibliothèques.

La logique stratégique suppose une projection dans le futur, au moins à trois ans. La stratégie ne saurait, en effet, se limiter à des choix et à des desseins purement intentionnels. La stratégie suppose le choix d'un positionnement qui correspond déjà implicitement au choix d'un niveau de prestations et d'un type de qualité. A Lund cela a été précautionneusement pensé et la barre a été haut placée en ce qui concerne le niveau du service des bibliothèques appartenant au réseau, tant en nombre d'heures d'ouverture au public, qu'en terme de formation du personnel ou de dimension des collections.

B- Les projets d'ores et déjà prévus pour améliorer le fonctionnement du réseau.

L'existence de l'U.B. 2 sous sa forme actuelle est remise en cause, en effet les problèmes qui affectent le réseau de bibliothèques de l'université de Lund sont exacerbés en ce qui concerne cette division en majeure partie à cause de la nature des facultés auxquelles elle offre ses services.

1) La transformation de l'U.B. 2.

En 1977, l'U.B. 2 avait été créée dans le but de couvrir, avec l'U.B. 1, tous les domaines de la connaissance. Aujourd'hui, en 1999, existe une volonté de fermeture de l'U.B. 2. Que s'est-il passé entre temps ? Il semble que cette situation est due au poids nouveau des facultés et départements dans la prise de décision. Les finalités de chacune des facultés sont égoïstes : fonds indépendants, bibliothèque à proximité de la faculté ; mais en même temps ces considérations égoïstes coïncident avec une meilleure offre de service public. Cela justifie-t-il le sacrifice d'une division de la bibliothèque universitaire ?

a- La situation particulière des trois facultés dépendant de l'U.B. 2.

Les trois facultés desservies par l'U.B. 2 sont celles de technologie, de sciences et de médecine. Les enseignements dispensés par ces facultés nécessitent une information fraîche, ce qui les distingue des facultés desservies par l'U.B. 1 : humanités, droit, sciences sociales, théologie, qui sont moins exigeantes sur ce point.

Cette caractéristique joue beaucoup dans la situation de l'U.B. 2 actuellement. Mais chaque faculté a aussi une histoire qui peut expliquer en partie la situation.

* La faculté de médecine : des vellétés d'indépendance.

Avant la construction de l'U.B. 2 la faculté de médecine disposait d'un "centre de médecine" qui a été créé en 1957 dans une section du bâtiment de l'U.B.1. Ce centre contenait 840 titres de journaux, une collection de livres de médecine et une salle de travail pour les étudiants. Il ne s'agissait pas d'une bibliothèque d'hôpital, car l'hôpital en avait déjà une, celle-ci permettait un libre accès aux rayons, ce qui pour l'époque était une chose rare.

Ce centre se trouvait à proximité de l'hôpital, à une vingtaine de mètres. Les médecins et les chercheurs la fréquentaient beaucoup. C'était de plus une bibliothèque de prêt de livres entre bibliothèques internationales.

Quand en 1977 la bibliothèque a déménagé pour aller à l'U.B.2, la distance avec l'hôpital s'est creusée : 800 mètres, ce qui a eu pour conséquence la raréfaction des visites des professionnels de la médecine, qui ne pouvaient plus y venir aussi souvent qu'auparavant par manque de temps, ils y envoyaient des factotum effectuer des photocopies dans le meilleur des cas. Les membres de la faculté de médecine n'ont en fait jamais désiré que les collections de médecine soient transférées à l'U.B.2, et ceci explique en partie leurs revendications d'aujourd'hui. Car, si à l'époque ils n'avaient pas le poids qu'ils ont aujourd'hui, ils avaient peut-être déjà les mêmes vellétés d'indépendance, sans les moyens de les faire entendre. Il faut savoir que le budget de la faculté de médecine est d'un milliard de couronnes, comprenant 50 % de ressources externes. Ce fait à lui seul suffit à expliquer le conflit de pouvoirs qui l'oppose à l'U.B.

Dans ses propositions au recteur de l'université sur la réorganisation, la faculté de médecine fait savoir qu'elle est d'accord pour une évaluation auprès du public, mais elle se réfère, elle, à une évaluation faite par la faculté de médecine. Les administrateurs de la faculté de médecine affirment que l'utilisation de la bibliothèque par les usagers est au centre de leurs préoccupations et ils veulent construire une bibliothèque de faculté qui serait au service des étudiants, des chercheurs en médecine, des autres facultés et des hôpitaux de la région. Ils veulent une bibliothèque proche de leur lieu de travail, dans les hôpitaux même, une à Lund

et une autre à Malmö. Ils veulent le plein contrôle de leur bibliothèque et sont prêts à prendre des responsabilités financières. Ils veulent aussi garder l'U.B.2 et coopérer avec l'organisation des hôpitaux. Ils sont forcés de reconnaître l'utilité de l'U.B. en temps que salle de travail pour les étudiants de premier cycle, car ils savent pertinemment que les bibliothèques qui pourraient être créées au sein des hôpitaux n'auront pas la capacité d'accueillir un grand nombre de ces étudiants.

Ils sont d'accord pour la création de la station centrale du réseau financée par les facultés. Ils veulent leur indépendance car ils ont à prendre en considération autre chose que l'université, en l'occurrence la corporation des hôpitaux et l'industrie médicale de la région. Ils ne veulent pas garder le dépôt légal et estiment que l'université ne doit pas faire appel aux facultés sur ce point.

D'autre part, ils ne veulent pas du personnel de l'U.B.2 dans leur future bibliothèque de faculté.

Ils sont d'accord pour la bibliothèque Tegner (les 2 U.B. jointes), mais avec des fonctions séparées de celles des facultés. Ils ne veulent pas financer les besoins des autres facultés dans la bibliothèque centrale.

* La faculté de science : un besoin croissant d'autonomie.

Les collections de sciences se trouvaient à l'origine à l'U.B. 1 et ont été transférées à l'U.B.2 en 1977. Mais dès 1950 existait une demande des départements de science pour bénéficier de dépôts de livres et de périodiques. Un service avait été créé pour ces besoins. Actuellement son budget annuel est de 0,6 milliards de couronnes dont 50 % de ressources externes.

En ce qui concerne la réorganisation, les responsables de la faculté sont d'accord pour l'évaluation et pour la station centrale du réseau, et estiment que le nom de la bibliothèque devrait être celui du réseau.

Ils pensent que la nouvelle direction du réseau devrait avoir un pouvoir de prise de décision et une forte représentation des facultés.

Le directeur des bibliothèques devrait être le chef de la station centrale, mais la responsabilité du réseau appartiendrait à la direction.

Pour l'unification de l'U.B. ils veulent une période transitoire afin que les facultés aient le temps de construire leur bibliothèques et que le service central soit au point.

Ils ne veulent pas garder le dépôt légal ou alors ils demandent que la loi qui la régit soit modifiée.

Ils acceptent que le coût de la station centrale soit divisé entre toutes les facultés, et n'ont rien contre l'unification des U.B.

Ils veulent une bibliothèque de faculté avec 5 départements : biologie -écologie, physique, sciences du monde, géologie et géographie naturelle, chimie et enfin mathématiques. Cette bibliothèque remplacerait les 17 bibliothèques de départements actuelles.

Ils veulent une planification de la construction des bibliothèques de départements, une coopération avec les facultés de technologie et de médecine, et avec l'U.B.2 pour la planification.

Si l'U.B. 2 devient un centre pour les étudiants, ils veulent que les étudiants en science puissent y avoir accès. Enfin, ils désirent une direction des bibliothèques pour les bibliothèques départementales.

* La faculté de technologie : un poids très important dans l'université.

L'U.B.2 a en fait été créé pour la faculté de technologie, les collections de médecine et de sciences sont venues s'y adjoindre, car les ouvrages concernant ces trois disciplines se chevauchaient et étaient de ce fait difficilement séparables. L'U.B. 2 se trouve d'ailleurs au centre de la faculté de technologie. On voit qu'à l'époque c'était plus un souci de cohérence dans la présentation des collections, un souci de faciliter le travail des bibliothécaires, qui n'arrivaient pas à dissocier les collections, qui primait ; le public n'entrait pas en compte ici. Il n'y avait pas eu de concertation avec les facultés pour mieux répondre à leurs besoins.

Cette faculté est la plus grande de l'université et c'est également celle qui pèse le plus lourd financièrement avec la faculté de médecine : un milliard de couronnes de budget dont 50 % de source externe. Ceci explique tout à fait son désir d'indépendance dans la prise de décisions et, pourquoi pas, dans l'organisation. Pour ce qui est de la réorganisation, ils ont une opinion positive sur l'évaluation, veulent la transparence dans les responsabilités et le financement, et attendent les propositions du coordinateur du réseau pour s'y aligner.

Ils ont 22 bibliothèques et veulent les concentrer en 7 bibliothèques.

Ils estiment que les tâches peuvent être confiées à une bibliothèque centrale, certaines seront centralisées, d'autres décentralisées. Ils sont d'accord pour l'unification des U.B.

On voit que la faculté qui a été le plus lésée lors de l'ouverture de l'U.B.2 a été celle de médecine. De fait, c'est la faculté qui manifeste le plus grand désir d'indépendance vis à vis de l'U.B. Les trois facultés de médecine, de technologie et de sciences ensemble totalisent un budget de 2,6 milliards de couronnes, alors que le budget total de l'université est de 4 milliards de couronnes. Le budget de l'U.B. 2 quant à lui, est de 25 millions de couronnes provenant pour sa plus grande part des trois facultés. Sur ce budget 50 % sont consacré aux acquisitions d'ouvrages, et 50 % au fonctionnement. On comprend que ces facultés aient assez de poids pour revendiquer le contrôle de leurs bibliothèques. D'un autre côté ces facultés sont dépendantes des compétences et ressources de l'U.B., même si elles n'en sont pas conscientes.

La faculté de technologie commence une nouvelle politique combinant une petite bibliothèque centrale de technologie et des bibliothèques de départements. En fait les responsables ne savent pas jusqu'à quel degré ils veulent une centralisation. En tous cas ils veulent financer l'infrastructure I.T. du réseau et désirent que les activités de l'U.B. soient consolidées en un lieu unique.

La faculté de sciences veut avoir sa propre bibliothèque de faculté avec cinq départements, mais elle déclare vouloir utiliser les services de l'U.B. 2 jusqu'à ce que leur bibliothèque

soit construite, ils veulent utiliser l'infrastructure de l'U.B. pour l'instant en attendant d'être autonomes.

Enfin, la faculté de médecine veut avoir sa propre bibliothèque avec ses nouvelles technologies, sous son propre contrôle. Elle veut être complètement indépendante et refuse d'aider l'infrastructure I.T. du réseau.

Les trois facultés, on le constate, veulent une diminution du rôle de l'administration dans leur faculté, et une augmentation de leur indépendance. La volonté d'indépendance va croissant de la faculté de technologie à la faculté de médecine, avec au niveau intermédiaire la faculté de sciences.

Il ressort de leurs propositions qu'ils se limitent aux besoins de leur propre faculté, sans se préoccuper de ceux du réseau. Néanmoins, si les facultés ont la possibilité de s'organiser de la manière qui leur convient, elles doivent le faire de façon à suivre certaines règles, celles du réseau : catalogue partagé, heures d'ouverture...etc. La bibliothèque doit être publique, s'insérer dans un système de prêt national et rendre un rapport à l'administration centrale tous les ans.

b- Genèse et déclin de l'U.B. 2.

Dès l'ouverture de l'U.B. 2 plusieurs erreurs ont été faites, tout d'abord, les collections qui se trouvaient au centre de médecine de l'U.B. 1 auraient du rester à proximité de l'hôpital pour que le public des professionnels continue à les utiliser de manière optimale. D'autre part les médecins, professeurs et chercheurs n'étaient pas assez au courant du processus de fourniture de documents, notamment du P.E.B. et ont tendance aujourd'hui à avoir des exigences démesurées dans ce domaine, ce qui explique leur insatisfaction des services de l'U.B. 2.

A l'époque de l'ouverture il manquait un rapport annuel contenant des statistiques sur les publics desservis. Les besoins des usagers n'ont pas été étudiés. De plus en 1977 les collections ont été déménagées vers l'U.B. 2, et une partie du personnel de l'U.B. 1 y a été muté, mais les services des acquisitions, de la reliure et du catalogage sont restés centralisés

à l'U.B. 1. Cette situation plaçait l'U.B. 2. dans une relation de dépendance vis à vis de l'U.B. 1., ce n'était pas une bibliothèque complète. Ce n'est que bien des années plus tard que ces services furent décentralisés à l'U.B. 2. A l'époque le conflit n'était pas entre les facultés et l'U.B., mais entre l'U.B. 1 et l'U.B. 2. En résumé aucun plan stratégique n'avait été mis en œuvre avant l'ouverture de l'U.B. 2.

Aujourd'hui l'U.B. 2 désire plus d'indépendance, une liaison plus forte avec les facultés, la modernisation technologique d'un centre d'études pour les étudiants. Elle veut fonctionner comme un centre de compétences pour l'information électronique, les services de bibliothèque et la formation de l'équipe. Des revendications qui peuvent amener une réaction d'amusement quand on sait que son avenir est pratiquement décidé.

Elle fait ressortir 12 points importants dans les propositions à l'université :

- 1- La nécessité d'une bibliothèque au nord du campus.
- 2- La nécessité d'un délai, le temps que les bibliothèques de faculté aient une taille suffisante avant que les services ne soient déménagés dans les bibliothèques de facultés.
- 3- La possibilité pour l'U.B. 2 à long terme, quand les facultés de médecine et de science naturelles auront leur propre bibliothèque de faculté, de devenir une bibliothèque de technologie.
- 4- L'U.B.2 peut devenir un centre de compétences pour les bibliothèques au nord du campus, pour le P.E.B., le catalogage difficile, la reliure et la formation du personnel.
- 5- L'U.B.2 veut être un centre d'information électronique.
- 6- Elle veut aussi être un centre de ressources pour les étudiants avec des salles de travail et des livres de cours.
- 7- Elle veut être dépositaire légal pour les imprimés suédois.
- 8- Elle veut construire un planning économique et temporel.
- 9- Les ressources économiques centrales doivent être garanties.
- 10- Elle veut un budget séparé et une direction séparée de la bibliothèque.
- 11- Elle veut des subventions (30 millions de couronnes) et la possibilité de décider de ce qu'elle en fera.
- 12- La nécessité absolue d'avoir un planning est une nouvelle fois mentionnée ici.

Il faut rajouter que l'U.B.2 est contre l'unification des U.B.1 et 2.

Toutes ces revendications arrivent bien tard, alors que les dés sont déjà jetés quant au sort de l'U.B. 2, et cela est visible dans les propositions 1, 2 et 3 qui sont contradictoires : l'U.B. 2 voudrait continuer d'exister tout en ne se faisant plus d'illusions quant à son avenir.

Pourtant, à l'origine, l'U.B. 2 a été créée pour servir toute la région de Scanie en technologie et en sciences. Cependant depuis son ouverture elle était impopulaire, car non voulue par les facultés de sciences et de médecine.

c- Les souhaits du coordonnateur du réseau.

Le coordonnateur du réseau, Tore Tornngren pense qu'il faut joindre les U.B. 1 et 2 et il a deux propositions d'utilisation pour le bâtiment actuel de l'U.B.2 :

Deux modèles s'accordent pour en faire une bibliothèque pour l'école de technologie.

Le premier modèle décentraliserait l'U.B.2 du bâtiment actuel à 10 bibliothèques de départements avec une stratégie parallèle à celle des facultés de médecine et de sciences. Il y aurait alors 10 nouvelles bibliothèques au nord du campus : 7 de technologie incluant les mathématiques, la physique et la chimie ; 2 de sciences et une de médecine.

Une partie des responsabilités de l'U.B.2 serait centralisée dans la bibliothèque centrale de l'université ou dans l'organe central du réseau : le dépôt légal, la responsabilité pour la conservation des vieux documents imprimés et la possibilité d'y accéder.

Ce serait un réseau de bibliothèques avec une coordination des 10 bibliothèques au niveau du personnel (mobile entre les bibliothèques), au niveau des compétences du personnel et de la fourniture des documents électroniques.(abonnements communs aux 7 bibliothèques) ; un bureau commun aux bibliothèques s'en occuperait.

Il y aurait une bibliothèque de livres de cours. Il n'y aurait pas de dépenses de fonctionnement en plus, mais il faudrait construire un nouveau bâtiment, cela a un coût. Ils doivent diminuer le nombre de petites bibliothèques pour réduire le coût.

Cependant le coordonnateur du réseau n'est pas d'accord avec ce modèle et opterait plutôt pour le second.

Ici l'U.B. 2 deviendrait une bibliothèque centrale pour l'école de technologie, le bâtiment a en effet une place stratégique au milieu du campus, il faut l'utiliser comme bibliothèque. C'est une occasion en or pour l'école de technologie d'en faire sa bibliothèque si les facultés de science et de médecine veulent se retirer.

On peut y aménager un environnement attractif pour les étudiants : salles de travail en groupe, places assises, cafétéria. Ce modèle aurait pour avantage de réduire le nombre de bibliothèques de facultés dans ces disciplines à 8.

Et ça pourrait être un centre pour les autres bibliothèques de l'école de technologie avec un personnel qualifié, un catalogage avancé, le P.E.B., la fourniture d'informations électroniques, le développement des compétences du personnel.

Ca serait une bibliothèque de haut niveau comportant une bibliothèque de cours. Il y a là une opportunité de coopération avec la faculté de sciences pour les disciplines de mathématiques, de physique et de chimie qui font l'objet de départements dans les deux facultés. Cette bibliothèque de cours pourrait servir les deux facultés.

Le coordonnateur du réseau est donc partisan de la jonction des U.B. 1 et 2 et de la transformation du bâtiment de l'U.B. 2 en une bibliothèque départementale.

2) Les autres projets.

Le pilotage du changement de l'organisation a pour but de lui éviter de subir les évolutions et les aléas du contexte au sein duquel elle est insérée Il fallait donc réunir le maximum de conditions de réussite pour donner au changement la direction souhaitée, en limiter les risques d'écueil, accroître l'efficacité des démarches engagées. En effet l'université voit ses ressources limitées, dans un contexte général de crise économique ; or, si changer représente une nécessité absolue, cela ne peut se faire à n'importe quel prix. L'université a donc le souci de gérer au mieux l'affectation des moyens en fonction des objectifs assignés. Le pilotage nécessitant une attitude de veille permanente tant sur le processus que sur le contenu des changements engagés, des dispositifs de suivi, d'activation et d'évaluation ont été mis en place.

Une impulsion centrale pérenne est précieuse, l'engagement, le soutien et l'aval des autorités centrales se révèlent indispensables. Ceci évite les problèmes de légitimité qui amènent à l'échec. Le pilotage du projet de réorganisation du réseau des bibliothèques de l'université de Lund est interactif et assure un dosage entre l'initiative locale et l'engagement central, les problèmes de légitimité sont ainsi évacués.

Les évolutions du réseau sont nécessairement longues et progressives. Elles s'appuient sur des dynamiques d'amélioration permanente qui ne sauraient être assimilées à des changements rapides et quasiment instantanés. Le facteur temps est en effet une variable clé dans le pilotage stratégique du changement.

On remarquera que tous les projets qui sont avancés à ce jour à Lund tentent une centralisation du réseau de bibliothèques, en effet qu'il s'agisse du projet pilote de la bibliothèque d'écologie, de celui du centre de langues, de la jonction des U.B. 1 et 2 ou de la création d'un organe centralisateur pour le réseau, tous ont pour but une rationalisation dans la gestion des ressources pour offrir un meilleur service au public.

a- Les projets de création de bibliothèque départementales de grande taille :

Les projets de la bibliothèque d'écologie et celui du centre de langues relèvent tous deux du souci de rechercher un équilibre entre la bibliothèque centrale et les bibliothèques de proximité, la bonne échelle étant, pour l'université de Lund, au niveau du département. Sachant que dans les grandes B.U. c'est le facteur humain qui est déficient, alors que dans les bibliothèques de départements ou de facultés c'est l'aspect matériel qui est à améliorer. La qualité de fonctionnement et le niveau de professionnalisme sont visés. La reconnaissance des professions des sciences de l'information est également recherchée, c'est un but difficile à atteindre, mais en bonne voie.

La situation d'émiettement des ressources et de balkanisation des bibliothèques du réseau est en passe d'être dépassée. Il fallait en effet envisager des collaborations entre établissements de catégories équivalentes, mettre de l'ordre dans les innombrables bibliothèques particulières engendrées par les enseignements dans chaque département. Un

grand effort de centralisation et de réorganisation de collections est donc ici entamé. Les différents acteurs du réseau ont conscience que la décentralisation est allée trop loin, qu'il convient de la réajuster, car le risque est de perdre l'avantage de couvrir tous les champs de recherche. La solution est de combiner les collections des bibliothèques de facultés et de départements avec celles de l'U.B.

* Le projet pilote de la bibliothèque d'écologie

Cette bibliothèque départementale a été choisie pour faire l'objet d'un projet pilote, du fait que son personnel est très qualifié non seulement dans le métier de bibliothécaire, mais aussi dans la discipline de son département de tutelle.

Jusqu'à 1998 le département, sur un budget de 3 millions de SEK, donnait un million et demi de couronnes à l'U.B. 2 pour les abonnements à 200 revues dans son domaine, ces revues étaient enregistrées tout d'abord à l'U.B. 2, puis à la bibliothèque d'écologie. Le travail était double.

En 1999 cette somme d'argent a été versée directement à la bibliothèque d'écologie et les revues y arrivent directement de manière plus rapide. Ainsi aujourd'hui une somme d'argent moindre est versée à l'U.B.2.

De plus cette bibliothèque jouit d'une situation particulière dans le cadre du catalogue national Libris ; tous les livres et journaux y sont localisés (nom de la bibliothèque, rayon). Ce n'est pas le cas pour les ouvrages des autres bibliothèques départementales.

Le prêt entre bibliothèques qui se fait uniquement dans les U.B. 1 et 2, subit une dérogation en ce qui concerne la bibliothèque d'écologie.

Le P.E.B. se fait directement dans cette bibliothèque (arrivée et départ), les ouvrages transitent cependant par l'U.B.2 pour être timbrés, ce qui ne sera plus le cas en l'an 2000.

Cette bibliothèque est bibliothèque nationale de ressources en biologie en Suède et a une page d'accueil spéciale sur le site internet du réseau de bibliothèques : "Biogate". Le personnel de la bibliothèque collecte les meilleurs liens internet en biologie et les place dans les aires correspondantes, pour ce faire il dispose d'un budget spécial.

Le projet pilote se terminera en février 2000, dans deux ans l'U.B.2 n'existera plus comme bibliothèque de médecine et de sciences naturelles, les collections iront dans les bibliothèques de départements. En mars 2000 tout le budget d'acquisitions d'ouvrages arrivera directement à la bibliothèque d'écologie. La bibliothèque actuelle d'écologie s'agrandira et deviendra bibliothèque d'écologie et de biologie avec plus de salles d'études pour les étudiants et des magasins au sous-sol accessibles aux chercheurs.

Ce projet pilote sera reconduit avec d'autres départements ou facultés si ces derniers en font la demande. Mais il semble qu'en ce qui concerne le P.E.B. le vœu de l'U.B. est de le garder centralisé.

* Le projet du centre de langues.

En 1995 le doyen de la section langues de la faculté des arts prend la décision de regrouper toutes les petites bibliothèques départementales de langue moderne en une grande bibliothèque de langues. En 1996 un groupe de travail composé d'une bibliothécaire et de quatre professeurs commence à réfléchir sur le sujet. De 1996 à 1998 trois rapports sont rendus qui dessinent les grandes lignes de cette bibliothèque. A partir de l'automne 1998 la bibliothécaire du groupe est chargée du planning et du travail pratique devant être fait avant le déménagement. Ce projet prévoit de rapprocher tous les départements éloignés de la future bibliothèque d'elle ; l'idée est que, sans sortir du bâtiment, les étudiants pourront se rendre à la bibliothèque.

Cette bibliothèque sera construite à une vingtaine de mètres de l'U.B. 1 et les collections de langues qui sont à l'U.B. 1 actuellement y seront transférées, ce qui laissera la place en libre accès aux collections des autres disciplines : théologie et humanités. La bibliothèque aura 3000 m² et aura comme nom " Absalon ".

Ce sera le personnel de l'U.B. 1 qui viendra y travailler, et cette bibliothèque sera sous le contrôle direct de l'U.B. 1. Cependant la bibliothèque aura son propre directeur et son conseil d'administration. La coopération qui existera entre l'U.B. 1 et cette bibliothèque

sera sans précédent dans l'histoire de l'université. Ce sera en quelque sorte le département langues de l'U.B. 1. Ce centre verra le jour d'ici deux à trois ans.

Pour l'instant la bibliothécaire chargée du projet essaie de diminuer le volume des collections existant en langues dans les bibliothèques départementales en les comparant à celle de l'U.B. 1 et en en gardant seulement un exemplaire, celui en meilleur état. Elle espère ainsi réduire leur volume de 30 % ; mais il restera encore 5000 mètres linéaires d'ouvrages provenant des bibliothèques départementales et autant en provenance de l'U.B. 1, ce qui est encore beaucoup trop. Des discussions ont lieu en ce moment sur ce que les bibliothèques garderont dans leurs magasins. Les départements garderont quelques ouvrages, et se constitueront ainsi une bibliothèque de référence.

Officiellement personne n'a refusé ce projet, mais dans les petites bibliothèques départementales, certains disent qu'ils ne veulent pas partager leurs livres, et que la proximité avec l'usager sera perdue. Le personnel de ces petites bibliothèques a peur de perdre sa place, pour la majorité ils ne sont pas professionnels. Dans les neuf départements travaillent deux bibliothécaires professionnels, les autres sont des secrétaires ou des étudiants en troisième cycle.

Objectivement des avantages certains sont liés à ce projet, il permettra une révision des collections qui n'a pas été faite depuis des années et qui ne pourra être que bénéfique pour les lecteurs, une informatisation, une équipe de professionnels mise à disposition, un meilleur accès, plus d'heures d'ouverture au public. Un rassemblement des collections de toutes les langues modernes en un même endroit permettra aux lecteurs de ne pas perdre de temps à aller chercher de documents dans plusieurs petites bibliothèques de départements éloignées les unes des autres ; l'avantage d'avoir un beau bâtiment neuf attractif n'est pas non plus à négliger, ainsi que le nombre de places assises prévu : une place pour 15 étudiants. Des lieux de rencontre seront aménagés.

Les inconvénients existent également : la nouvelle bibliothèque ne sera plus aussi familière qu'auparavant pour ses futurs utilisateurs en raison de sa taille, pour l'instant les

professionnels sont sceptiques, ils attendent de voir le bâtiment construit et n'adhèrent pas complètement au projet.

L'idée de départ était le plus d'efficacité possible et la satisfaction du public, le souci du moindre coût n'entraînait pas en ligne de compte.

b- La jonction des U.B. 1 et 2.

Ce qui va probablement advenir de l'U.B. 2 est très représentatif de la situation des bibliothèques de l'université, elle sera en effet partagée entre une décentralisation et une centralisation interne à l'université. Pour être précis, elle fait une tentative de centralisation interne dans un contexte général de décentralisation. Mais il semble que cela soit une étape normale de la décentralisation, un recadrage en quelque sorte. Les collections de médecine et de sciences vont être déménagées dans les bibliothèques départementales de ces deux disciplines, alors que celles de technologie resteront dans le bâtiment pour la future bibliothèque départementale de technologie. D'autre part le dépôt légal qui arrivait jusqu'à présent à l'U.B. 2 sera centralisé à l'U.B. 1. Les U.B. 1 et 2 deviendront ainsi une bibliothèque unique qui aurait pour nom la bibliothèque Tégner ; les dénominations U.B. 1 et U.B. 2 sont jugées trop impersonnelles par la direction de l'université, il fallait une identification historique. Cette bibliothèque pourra offrir au réseau de nouveaux services financés par les facultés.

Le personnel travaillant actuellement à l'U.B. 2 sera partagé entre les bibliothèques de départements.

c- La création d'un organe centralisateur.

Actuellement c'est l'U.B. qui est à la tête du réseau de bibliothèques, et la direction de l'U.B. est responsable de la coordination des activités dans le réseau, par le biais de Finn qui dépend directement d'elle. Cette situation était mal acceptée, critiquée par l'U.B. 2 dont le personnel a toujours eu le sentiment d'être dépendant de l'U.B. 1, mais elle était

également montrée du doigt par les membres des facultés et départements. Cet état de faits plaçait l'U.B. 1 dans une situation privilégiée par rapport à ses partenaires dans le réseau. La direction du réseau par l'U.B. cessera à l'avenir et sera remplacée par une direction indépendante de l'U.B. qui devra définir des missions claires pour le réseau. Cette direction se trouvera au sein de l'organe central au réseau.

Cet organe permettra de faire vivre convenablement la décentralisation coopérative dans les bibliothèques de l'université de Lund. Il effectuera la centralisation des services techniques, alors que les lieux de distribution seront décentralisés.

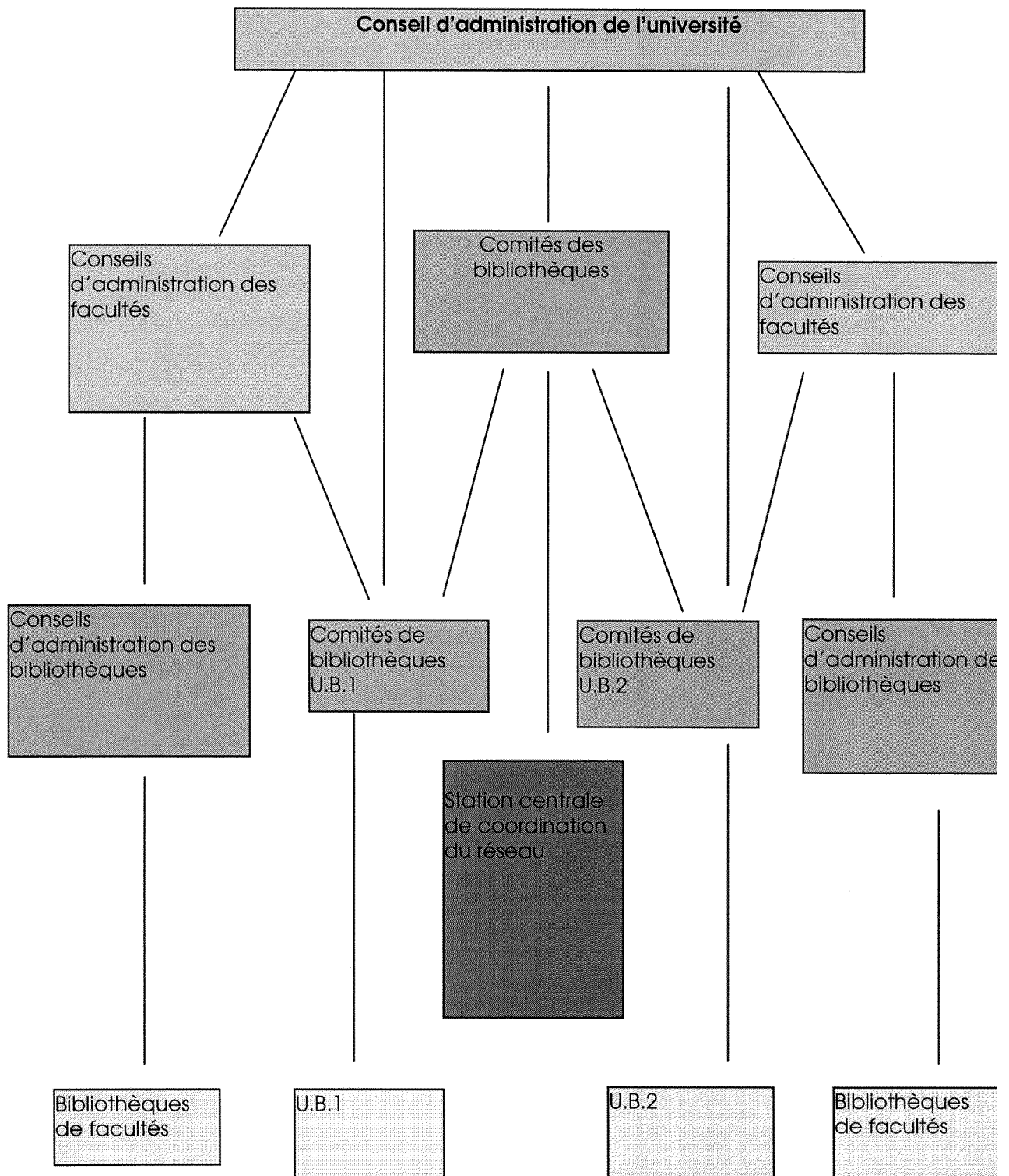
Ses principales fonctions seraient la coordination du réseau, la gestion des projets, le management, le développement des nouvelles technologies et de la bibliothèque électronique, les politiques transversales, l'aide aux bibliothèques de départements. De plus cet organe s'occuperait de la mise en œuvre des nouveaux standards, de l'achat des licences nationales pour l'utilisation des ressources électroniques pour tous les membres du réseau. Il aurait des fonctions de gestion du personnel et des budgets.

Cet organe central serait aussi le représentant du réseau de bibliothèques aux niveaux national et international. Il serait plus un organe d'aide que de contrôle.

Autour de cet organe tous les membres du réseau seraient placés sur un pied d'égalité.

Le schéma ci-dessous explique les relations entre les membres du réseau :

(Ce schéma conserve l'U.B. 2 puisqu' aucune décision n'a pour le moment été prise).



C- Les atouts et les risques associés au changement.

Les freins au changement, les éléments fragilisants et les atouts dépendent des mêmes facteurs :

Il existe quatre familles d'obstacles pour l'apparition même des changements. Ainsi certains facteurs comportementaux, structurels, économique et financier, bibliothéconomique s'avèrent bloquants pour tous types d'innovation et peuvent entretenir un immobilisme du milieu. D'autre part, ces facteurs, s'ils sont maîtrisés, sont des atouts pour les réseaux de bibliothèques.²⁰

a- les facteurs comportementaux

Le facteur humain joue un rôle primordial dans les réseaux de bibliothèques, des éléments psychologiques, sociaux, comportementaux affectent la coopération entre les bibliothèques et peuvent alors faciliter ou empêcher le bon fonctionnement d'un réseau. Les relations entre les partenaires du réseau jouent un rôle essentiel dans sa viabilité. L'université de Lund a travaillé à tisser des relations avec des partenaires extérieurs il y a bien longtemps maintenant. Elle régit ces relations par des conventions, des protocoles d'entente. La tendance à privilégier l'intérêt individuel par rapport aux intérêts communs est un facteur psychosocial très important qui peut amener un conflit. Dans le cas des trois facultés de médecine, de sciences et de technologie, ce facteur est si important qu'il a remis en cause la réorganisation du réseau.

L'esprit de réseau est un facteur important aussi, un esprit de groupe et de confiance entre les partenaires est indispensable. Les compétences doivent être partagées et échangées, mettant en interaction les savoirs, savoir-faire et les savoir-être de chacun.

Il faut une volonté politique de coopération qui implique des efforts de normalisation pour une meilleure communication.

La volonté de constituer un ensemble documentaire vaste et le plus facilement accessible aux usagers les plus divers peut motiver des établissements, les amener à travailler ensemble. La position des responsables d'un réseau est un facteur psychosocial clé dans le succès ou l'échec d'un réseau. Leur mission est de pousser les bibliothèques à coopérer.

Le stress et la peur sont deux éléments qui peuvent jouer un rôle non négligeable, elles risquent de freiner considérablement, voire de paralyser toute participation.

En ce qui concerne le réseau de bibliothèques de Lund, l'existence de l'organe fédérateur Finn a facilité grandement les choses depuis 1994 ; en organisant des réunions de travail et de réflexion pour une meilleure marche du réseau. Les relations entre les établissements utilisateurs du réseau se sont créées et multipliées, gages de communication et d'entente entre les membres du réseau. Ces relations sont régies la plupart du temps par des conventions, des accords écrits, ce qui a pour avantage de clarifier la situation.

D'autre part une volonté politique de coopération existe et se manifeste par des efforts de normalisation. L'organe fédérateur en collaboration avec les bibliothèques des divers établissements du réseau met au point en ce moment des critères d'appartenance au réseau, ces critères concernent le nombre d'heures d'ouverture hebdomadaire, la taille et la composition des collections, la composition et la formation du personnel de ces bibliothèques, la qualité des services rendus au public, l'accessibilité aux collections, l'ouverture à un public autre que celui du département.

Les freins comportementaux peuvent découler de l'absence de stimulations individuelles, quand rien n'encourage l'initiative ou l'amélioration des systèmes antérieurs, de l'insuffisance d'enjeux formels. Notamment le comportement d'attentisme qui conduit chacun à attendre que l'autre commence, en particulier le chef qui est supposé montrer l'exemple. Cette attitude généralisée cristallise l'inertie de l'organisation. A Lund, il est évident que l'inertie ne guette pas l'organisation qui est toujours en quête d'un meilleur fonctionnement.

Le défaut de projection dans le temps et l'absence de réflexion stratégique qui seraient utiles pour préparer les phases ultérieures à la mise en place du changement est une cause

²⁰ Eléments d'analyse inspirés de la référence n° 1 dans la bibliographie, annexe 1.

fréquente d'échec dans la durée. La conception du changement tourne en effet autour de la mise en place de la nouvelle organisation, mais dans beaucoup de cas, la gestion de la poursuite et de son actualisation dans le temps est négligée. L'insuffisance de bilans et des évaluations : les bilans formels, rigoureux, pluri-partites sont rares. De ce fait la capitalisation et l'activation des changements enclenchés ne sont guère possibles.

Les diagnostics incomplets peuvent fausser la qualité d'une stratégie de changement qui repose en grande partie sur la qualité des analyses préalables. Cette approche conduit à focaliser sur la résolution des symptômes, et non sur les causes ou les problèmes de fond. Dans ce cas le changement effectué ne produit pas les effets escomptés, ce qui conduit à son abandon.

Les acteurs concernés doivent être consultés. Dans le cas qui nous préoccupe il semble que les risques liés au manque de projection dans le temps soient à écarter, de plus la stratégie de la réorganisation se base dans ce cas sur une analyse solide de la situation du réseau, les vrais problèmes de fond ont été dégagés. Le changement qui s'amorce a mis beaucoup d'atouts de son côté.

L'analyse de la situation des bibliothèques du réseau de l'université de Lund démontre que les facultés et départements se montrent encore trop préoccupés de leur propre fonctionnement, et ne travaillent pas dans le sens du développement du réseau. Un travail de longue haleine reste à accomplir afin que les intérêts communs soient prioritaires par rapport aux intérêts individuels. De plus la peur du changement existe, elle est presque palpable chez les membres du personnel de l'U.B. 2. Cette peur ne devrait pas les empêcher d'être conscients de la remise en cause qui leur est demandée pour la continuation de leur carrière, et devrait les pousser à se former pour être plus compétents. Les agents publics ne sont pas habitués à courir des risques. Or les évolutions sont porteuses d'une certaine forme d'inconnu et engendrent souvent des inquiétudes implicites face aux risques encourus. D'où le classique phénomène de résistance au changement .

Le rôle des différentes instances de l'Etat est de garantir une certaine stabilité. Le principe de continuité propre au service public est une valeur sûre de ce milieu. Il est donc normal de

trouver un fort attachement aux traditions, à la permanence et à la solidité des institutions et des activités dans ce contexte -là.

b- Les facteurs structurels.

Les bibliothèques travaillant ensemble, on l'a vu précédemment, doivent clairement définir le mécanisme régissant leurs activités de coopération. L'architecture du réseau, la hiérarchie et les relations existant entre les membres, les responsabilités et la politique administrative du réseau doivent être définies, car elles influent directement sur son fonctionnement.

Les égoïsmes et les particularismes des bibliothèques participant au réseau, l'absence de politique rationnelle d'implantation des lieux de documentation, la pluridisciplinarité institutionnelle conduisent à une dispersion des ressources. Tout ceci rend nécessaire la coopération.²¹

Sur ce point le réseau de bibliothèques de l'université de Lund est prêt, car la création d'un organe centralisateur est prévue qui définira la politique générale du réseau, coordonnera les actions, cet organe aura un directeur différent des directeurs des bibliothèques, il comprendra un conseil d'administration composé de représentants des divers établissements membres du réseau. Pour l'instant on ne s'accorde pas encore entièrement sur le rôle précis de cet organe, mais on sait qu'il sera coordonnateur.²²

Les partenaires du réseau ne seront pas vraiment de taille identique, mais ils tendront à l'être, la différence de taille entre l'U.B. et les grandes bibliothèques de départements ne seront pas énormes.

Les structures sont en train d'être adaptées et recomposées en fonction du projet global.²³ Elles ne résulteront pas d'une recombinaison de structures existantes archaïques et non adaptées à la finalité poursuivie, mais font à l'heure actuelle l'objet de projets à part entière. Il reste à savoir si le réseau de bibliothèques sera assez flexible, pour que d'autres bibliothèques puissent y entrer une fois qu'elles auront les critères d'appartenance au

²¹ Eléments d'analyse tirés de la référence n° 29 dans la bibliographie, annexe 1.

²² Voir le paragraphe intitulé "La création d'un organe centralisateur" p. 46.

²³ Voir le paragraphe intitulé "Les autres projets" p. 41.

réseau. Il semble que cette flexibilité est en train d'être travaillée. L'extension de la capacité des systèmes informatiques et du matériel disponible est prévue. L'université est maintenant consciente que l'avenir de son réseau de bibliothèques est lié à sa volonté d'innovation et à sa flexibilité, son adaptabilité aux nouvelles technologies.

La structure organisationnelle du réseau et les moyens organisationnels sont nécessaires dans un réseau pour faciliter la communication entre les membres et préserver les intérêts des bibliothèques participantes. L'organe central du réseau comportera un conseil d'administration avec des membres représentant les bibliothèques.

La présence dans le conseil d'administration de membres représentant d'autres secteurs externes au réseau est un facteur contribuant au succès de ce réseau.

Cette représentation externe est celle des opinions de l'utilisateur et garantit donc efficacité et objectivité dans la prise de décision. Pour l'instant on ne sait pas encore si ce type de représentation est prévue par l'université, mais étant donné les nombreuses relations que l'université a déjà tissées avec son environnement, tout laisse à penser que ce sera le cas.

La cohérence du réseau s'appuiera sur un travail de définition des responsabilités des bibliothèques membres, ainsi que des responsabilités des tutelles, elle s'efforcera de réaliser les intérêts de ses membres. Pour répondre aux besoins de ses partenaires, une volonté politique et administrative impliquant un effort continu de planification, de concertation, d'évaluation doit être mise en œuvre. La qualification et la mobilité du personnel constituent un atout dans la constitution et la viabilité du réseau de bibliothèques pour faire face aux changements rapides et risqués dans le domaine des réseaux, pour fournir aux utilisateurs des services plus efficaces. Ce sont des choses que l'université a bien compris.

c- Les facteurs économiques et financiers.

Un réseau doit assurer une économie de moyens, c'est à dire un partage du travail et des efforts. Il doit d'autre part permettre une économie de temps, d'argent, d'énergie, de matière. Les budgets doivent s'adapter au fonctionnement du réseau par le biais d'un

partage économique des services offerts entre les différents partenaires. L'U.B. de Lund, étant donné qu'elle compte en son sein du personnel qualifié et compétent, sera à la disposition des autres bibliothèques pour la formation professionnelle.

L'organe central du réseau s'efforcera d'offrir des garanties de qualité, d'accessibilité, d'adaptabilité et d'équilibre, il sera stable financièrement, puisqu'il disposera d'un budget et que les membres du réseau financeront ses services. Il déterminera, par exemple, le partage du paiement du droit d'usage des logiciels en fonction du nombre de terminaux utilisés par chacun, ou celui du coût de la maintenance et de l'utilisation du système central, le coût de l'utilisation pourra être divisé en fonction du temps consommé par chaque participant.

d- Les facteurs bibliothéconomiques et technologiques.

La normalisation du travail est un facteur bibliothéconomique et technologique clé dans le fonctionnement des réseaux de bibliothèques, car elle conduit à une cohérence de la pratique professionnelle.

L'acquisition des technologies et d'équipements pertinents doit se faire dans un souci de normalisation, et ce souci est celui de l'université de Lund depuis 1994, une des missions de Finn était en effet d'inciter les bibliothèques de facultés et de départements à s'équiper avec du matériel compatible avec celui du réseau, c'était une condition sine qua non d'appartenance au réseau, au même titre que la normalisation des pratiques catalographiques.

La variété des supports et des services offerts peut aussi être un facteur bibliothéconomique important ; ainsi que la cohérence des ressources.

Anne-Marie Bertrand pense qu'un réseau de bibliothèques, pour être efficace, a besoin d'une cohérence des ressources documentaires et d'une évaluation sérieuse permettant d'encourager et d'améliorer la cohérence du réseau.

L'efficacité des réseaux de bibliothèques repose sur trois facteurs : l'information bibliographique qui doit être accessible, rapide et circulant librement dans le réseau,

organisée et facilement repérable ; la communication documentaire et la conservation des documents pour leur mise à disposition. Un matériel performant améliore l'accès aux ressources documentaires et favorise la réussite du réseau. Le catalogue doit être convivial.

On constate que si le coordonnateur du réseau, en travaillant avec de nombreux partenaires du réseau de bibliothèques de l'université de Lund, a su mettre un nombre considérable d'atouts de son côté ; il n'a pas réussi, et c'est compréhensible, à évacuer tous les risques. C'est un fait que toute organisation comporte des faiblesses et des atouts, à charge pour elle de créer un équilibre satisfaisant pour tous.

Conclusion.

L'organisation universitaire atteint aujourd'hui une complexité croissante, elle est irréductible à un modèle simple ou à une logique univoque, l'établissement universitaire est un objet –frontière qui s'accommode mal de l'application ou de la transposition de modèles clés en mains, d'ailleurs, en étudiant le réseau de bibliothèques de l'université de Lund on se rend compte que son organisation est le résultat de l'histoire, c'est un symbole de la façon dont le pouvoir est organisé dans l'université. Il s'y trouve en fait à beaucoup de niveaux, même si c'est la direction de l'université qui peut décider dans tous les cas.

Le problème principal est pour l'U.B. de concilier deux missions essentielles : la conservation des ouvrages suédois et sa mise à disposition au public en lui offrant le meilleur service possible. Dans l'idéal il semble que la solution d'avoir un bâtiment principal de référence et des bâtiments de proximité dans les facultés et les départements, toutes ces unités travaillant en réseau avec un organisme central, permettrait de faire des économies et d'éviter les redondances au niveau du travail.

Cependant sur le terrain on constate que face à la créativité organisationnelle et institutionnelle au niveau de l'université de Lund, des limites aux changements et à l'autonomie existent au sein du réseau lui-même, qui créent des freins dans la mesure où les acteurs ont des stratégies divergentes. Si ceux-ci parviennent à des compromis ce n'est pas sans concessions importantes qui laissent un sentiment d'insatisfaction, de frustration.

Pourtant dans des pays d'Europe comme l'Espagne, l'Italie, ou la France on parle d'un modèle des bibliothèques nordiques. Le temps est peut-être venu de dépasser les poncifs et clichés qui encombrant notre imaginaire pour tenter de connaître plus en profondeur la réalité. Il est vrai que cette image de modèle s'applique plus particulièrement aux bibliothèques publiques, toutefois les bibliothèques de recherche n'en sont pas totalement exclues.

Il est certain que l'absence de législation aurait pu expliquer en partie le fait que jusqu'à une période récente les bibliothèques suédoises étaient considérées comme des modèles, mais leur développement était davantage dû à la forte croissance économique que

connaissait la Suède alors, et à une volonté des autorités locales de promouvoir les bibliothèques.

Ce qui était vrai il y a encore une quinzaine d'années l'est moins aujourd'hui. Il convient en effet de relativiser le succès remporté par les bibliothèques en Suède par le fait que le réseau des librairies est moins développé qu'en France, par exemple ; de plus le prix des livres pratiqués en Suède dans les librairies existantes n'incite pas les étudiants à les acheter.

Dans ce cas les étudiants dépendent beaucoup plus des bibliothèques pour disposer d'une documentation ; incluons ici les bibliothèques universitaires. Si les bibliothèques jouent un rôle si important dans la vie intellectuelle du pays, c'est peut-être à cause des lacunes du réseau de librairies. Il est vrai qu'à Lund, par exemple, grande ville universitaire, le nombre de librairies : trois ou quatre, n'a rien à voir avec le nombre de celles qui existent à Lyon. Quoiqu'il en soit, si ces bibliothèques peuvent être considérés comme des modèles, c'est en référence au volume impressionnant de leur fréquentation ; les problèmes d'organisation eux n'entrent pas en compte. Mais le fait que l'université de Lund, malgré les difficultés économiques qu'elle connaît, essaie de tout mettre en œuvre pour améliorer le fonctionnement de son réseau de bibliothèques démontre peut-être qu'elle est un modèle à suivre. C'est là la conclusion que d'aucuns pourraient tirer de cette étude.

ANNEXES.

Sommaire des annexes.

<u>Annexe 1</u> : bibliographie.....	p. 2.
<u>Annexe 2</u> : carte des universités de Suède.....	p. 12.
<u>Annexe 3</u> : tableaux descriptifs :	
- des bâtiments et des collections de l'U.B. de Lund,	
- de son organisation et de son financement.....	p. 14.
<u>Annexe 4</u> : schéma de l'organisation actuelle des bibliothèques de l'université de Lund.....	p. 19.
<u>Annexe 5</u> : le rapport Heseltine sur l'évaluation des services des bibliothèques de l'université de Lund.....	p. 20.
<u>Annexe 6</u> : liste des personnes interviewées.....	p. 32.
<u>Annexe 7</u> : un thermomètre de la situation à l'U.B. 2.	
« Rädga U.B. 2 », une pétition pour l'U.B. 2.	
L'U.B. 2 vue par son personnel.	
Coupures de presse.....	p. 35.
<u>Annexe 8</u> : les nouvelles missions de l'U.B. dans le réseau de bibliothèques.....	p. 39.

ANNEXE 1.

Bibliographie.

Dès le début du travail sur ce mémoire d'étude il a été nécessaire de rechercher des informations dans différentes directions. Tout d'abord une information générale sur l'organisation et le management a été faite avec une recherche plus spécifique d'ouvrages traitant du changement organisationnel, et des réseaux de bibliothèques. Etant donné que la réorganisation du réseau de bibliothèques de l'université de Lund a une origine fortement contextuelle, il a été nécessaire de collecter des informations sur la décentralisation en Suède, ainsi que sur la politique culturelle et sur la situation des bibliothèques universitaires en Suède ; sur ce dernier sujet il a été difficile de trouver de l'information en anglais. Pour traiter du cas de l'U.B. de Lund sous la pression des facultés il a fallu une documentation sur les relations entre facultés et bibliothèque universitaire. Enfin, des ouvrages et articles sur la situation des B.U. en France ont été lus, pour que des références y soient possibles.

Il faut préciser que ces recherches bibliographiques ont été largement limitées du fait qu'elles excluaient les ouvrages de langue suédoise.

Sur l'organisation en général :

1- BARTOLI (Annie). *Le management dans les organisations publiques*. Paris : Dunod, 1997.

2- RENOULT (Daniel). Dir. *Les bibliothèques dans l'université*. Collab. Nicole Bellier , Françoise Bisbrouck , Pierre Carbone et al. Paris : Ed. du Cercle de la librairie, 1994.

3- CHISHOLM (Donald William). *Coordination without hierarchy : informal structures in multiorganizational systems*. Berkeley : University of California press, 1989.

4- JACOT (Jacques –Henri). Dir. *Formes anciennes, formes nouvelles d'organisation*. Lyon : Presses universitaires de Lyon, 1994.

5- HOFSTEDE (Geert). *Cultures and organizations : software of the mind, intercultural cooperation and its importance for survival*. London : Harper- Collins publishers, 1994.

6- LUSSATO (Bruno). *Introduction critique aux théories d'organisation : modèles cybernétiques, hommes, entreprises*. Paris : Dunod, 1992.

Ouvrage consulté, mais qui s'est avéré peu intéressant pour ce mémoire.

7- MARCH (J.-G.), SIMON (H.-A.). *Les organisations : problèmes psychosociologiques*. Trad. par Michel Crozier. 2^{ème} éd. Paris : Dunod, 1991.

8- MORGAN (Gareth). *Images of organization*. New ed. of the international best seller. Thousand Oaks ; London ; New Delhi : Sage publications, 1996.

9- WEICK (Karl E.). *The social psychology of organizing*. Second ed. Reading (Mass.) ; Menlo Park (Calif.) ; London : Addison -Wesley publishing company, 1979.

Sur la gestion du changement organisationnel :

10- BECKHARD (Richard) et HARRIS (Reuben T). *Organizational transitions : managing complex change*. Reading (Mass.), Menlo Park (Calif.) : Addison -Wesley publishing company, 1977.

C'est un ouvrage qui date un peu, mais qui est intéressant.

11- DAWSON (Patrick). *Organizational change : a processual approach*. London : Paul Chapman publishing, 1994.

12- ERIKSSON LINDVALL (Carin). "Organizational change in an ideological organisation : or ideologies in an ideological organization", dans *European group for organizational studies (EGOS) 10th colloquium, Vienna Austria 15-17 July 1991 ; in*

working group 9 on "Non profit and voluntary organizations in a comparative perspective". Actes du colloque. Uppsala : University of Uppsala et Företagsekonomiska institute, 1991.

13- HYATT (James A.) et SANTIAGO (Aurora A.). *University libraries in transition.* Washington : National association of college and university business officers (NABUCO), 1987.

14- *Information management and organizational change in higher education : the impact on academic libraries.* Ed. Gary M. Pitkin. London : Meckler, 1992.

15- OGBOR (John). *Organizational change within a cultural context : the interpretation of cross-culturally transferred organizational practices.* Lund : Lund university press, 1990.

16- GUEISSAZ (Albert), DUBOIS (Pierre), POTOCKI –MALICET (Danielle) et al. *La transformation des organisations universitaires .* Paris : L'Harmattan, 1997. (« Sociétés contemporaines », n° 28).

17- SUNDBO (Jon). *The organisation of innovation in services.* Roskilde : Roskilde University press, 1998.

Sur les réseaux de bibliothèques :

18- BOOLDY (David) et GUNSON (Nicky). *Organizations in the networked age.* London ; New-York : Routledge, 1996.

19- CALENGE (Bertrand). "Réseaux à facettes : les établissements au cœur des flux bibliographiques et documentaires", dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 37, n°5, 1992, p.12.

20- CLEVELAND (Gary). *Research networks and libraries : applications and issues for a global information network*. Ottawa : National Library of Canada et IFLA, 1991.

21- Dossier thématique : « Bibliothèques et réseaux ». Lyon : Bibliothèque de l'E.N.S.S.I.B., 1996.

22- LARBRE (F.) et DOUCET (E.). « La constitution d'un réseau local multipartenaires à ST-Etienne », dans *Bulletin d'information de l'A.B.F.*, n° 147, 1990, p.3.

23- POULAIN (Martine). « Bibliothèques et réseaux » dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 40, n° 5, 1995, p. 75.

24- SALAÛN (Jean-Michel). *Les maîtres du temps : propositions pour un marketing adapté aux bibliothèques et aux centres de documentation*. Lyon : E.N.S.S.I.B., 1992.

25- SERIEYX (Hervé) et AZOULAY (Hervé). *Mettez du réseau dans vos pyramides : penser, organiser, vivre la structure en réseau*. Paris : Village mondial, 1996.

26- SMITH RING (Peter). *Networked organization : a resource based perspectives*. Uppsala : Uppsala university, 1996.

27- *Toward a federal library and information services network : a proposal. A report of the intergovernmental library cooperation project A joint undertaking of the National commission on libraries and information sciences and the Library of Congress*. Washington : Library of Congress, 1982.

28- TREZZA (Alphonse F.). *Toward a federal library and information services network*. Washington : Library of Congress, 1982.

29- YOUNANE (Rania). *Les facteurs de succès et d'échec des réseaux inter bibliothèques : analyse de réseaux existants et perspectives concernant le S.U. Mémoire*

de D.E.A. sous la dir. De Richard Bouché. Lyon : Université Lumière Lyon 2 et E.N.S.S.I.B., 1999.

Sur la décentralisation :

30- CHRISTOPLOS (Ian). *Decentralisation and transformation : alternative approaches for decentralising assessment. Research report n° 3 from EPOS Environmental policy and society Uppsala university.* Uppsala : Environmental Policy and Society, 1994.

31- GLEYZE (Alain). *Concentration et déconcentration dans l'organisation des bibliothèques universitaires françaises de province : 1855-1985.* Lyon : Université Lumière Lyon 2, 1999.

32- GRUBER (Annie). *La décentralisation et les institutions administratives.* 2^{ème} éd. Paris : A. Colin, 1996.

33- IRJALA (Auli) et EIKÅS (Magne). *State, culture and decentralisation : a comparative study of decentralisation processes in Nordic cultural policy.* Helsinki : Arts council of Finland ; Sogndal : Western Norway research institute, 1996. ("Publication of the Arts council of Finland", n°19. "Report of the Western Norway research institute", n°11).

Ce livre s'est avéré très intéressant pour comprendre l'historique de la situation actuelle de la culture en Suède.

34- NORSK INSTITUTT FOR BY-OG REGIONFORSKNING. *Evaluation of decentralisation and development : decentralisation in developing countries – experiences and lessons learned : a report to the DAC Ad Hoc Group on evaluation of Programs Promoting Participatory Development and Good Governance.* Ed. Aasen, Berit et the Norwegian Institute for Urban and Regional Research NIBR. Oslo : Royal Ministry of Foreign Affairs, 1997.

35- “La politique de déconcentration du ministère de la culture : le secteur du livre et de la lecture”, dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 42, n° 4, 1997, p. 18.

Sur les relations entre facultés et bibliothèque universitaire :

36- HARDESTY (Larry). *Faculty and the library : the undergraduate experience*. Norwood (N.-J.) : Ablex publishing corporation, 1991.

37- LINDSTRÖM (Jörgen). *Does distance matter ? : on geographical dispersion in organisations*. Linköping : University of Linköping, 1999.

38- STRÖMHÖLM (Stig). “University policy and library policy : conflict or harmony ?”, dans *Serving the scholarly community*. Ed. Sten Hedberg avec la collab. de Lennart Elmevik. Uppsala : University of Uppsala, 1995.

Sur les bibliothèques universitaires suédoises :

39- *Swedish library research*. Göteborg : Research Centre for Library and Information Studies, 1994.

Sur le milieu des bibliothèques en suède.

40- « Les bibliothèques publiques en Suède : entre passé glorieux et avenir incertain », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 43, n° 6, 1998, p. 80.

41- TORSTENSSON (Magnus). « Expectations and a worthy, respectable position in society : means and aims of library work within the early labour movement in Sweden », dans *the round table on Library history of the International Federation of Library Association and Institutions 60th general conference in Havana Cuba 1994*. (« Svensk biblioteksforskning », « Swedish library research », 1 –1995, p.16).

42- TORSTENSSON (Magnus). « Is there a nordic public library model ? », dans *Proceedings of the seminar The history of reading and libraries in the nordic countries arranged by the round table on library history and the round table on research in reading of the International Federation of Library Associations and Institutions in Västerås, Sweden 1990*. Ed. Paul Kaegbein. (« Libraries and culture », n° 28, 1 –1993, p.59).

43- TORSTENSSON (Magnus). « The development of the concept Folkbibliotek in Sweden in the early twentieth century », dans *Proceedings of the 2nd British nordic conference on library an information studies, Queen Margaret College Edinburg 1997*. *Library an information studies : research and professional practice*. Ed. Micheline Beaulieu et al.

44- - TORSTENSSON (Magnus). « To analyse public library development : some theoretical and methodical considerations », dans *Proceedings of the 1st British –nordic conference on library and information studies in Copenhagen 1995*. Ed. Micheline Hancock Beaulieu et Niels Ole Pors.

Ces quatre articles de Magne Torstensson ont été récupérés à l'école de bibliothécaires de Borås lors d'une visite. Ils concernent les bibliothèques publiques, mais leur lecture peut être utile dans le cadre d'une étude sur les B.U.

Sur la bibliothèque universitaire de Lund :

45- FEHRMAN (Carl) et WESTLING (Håkan). *Lund and learning : an informal history of Lund university*. Trad. Alan Crozier. Bromley (kent) : Chartwell-Bratt, 1995.

46- HESELTINE (Richard G.). *Report on an evaluation of library services at the university of Lund*. Lund : Lund University Library, 1999.

47- HESELTINE (Richard G). *Report on proposals for the creation of a library network in the university of Lund*. Lund : Lunds universitetsbibliotek publikationer, 1994.

48- PALMBORG (Nils). *The new university library building at Lund – U.B. 2*. Göteborg : IATUL Chalmers University of technology library, 1979. (“Proceedings. Library buildings”, n°11).

Sur la politique culturelle en Suède :

49- GUSTAFSSON (Lennart) et SVENSSON (Arne). *Public sector reform in Sweden : the public sector reform in sweden, public management reform, the present reform agenda, lessons of experience*. Malmö : Liber ekonomi, 1999.

Il s'agit d'un ouvrage récent très intéressant .

50- ALLARDT (Erik), ANDREN (Nils) et FRIIS (Nils J.). Ed. *Nordic democracy : ideas, issues, and institutions in politics, economy, education, social and cultural affairs of Denmark, Finland, Iceland, Norway and Sweden..* Copenhagen : Det Danske Selskaf, 1981.

Cet ouvrage-ci, quoiqu'un peu vieux, permet, notamment le chapitre sur la Suède, de se faire une idée très claire sur la politique culturelle en Suède jusqu'aux années 80.

Éléments de culture personnelle sur le sujet :

51- “Les bibliothèques universitaires à la croisée des chemins : entretien avec Jean-Philippe Lachenaud », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 44, n° 6, 1999, p.50.

52- CASSEYRE (Jean-Pierre) et GAILLARD (Catherine). *Les bibliothèques universitaires*. Paris : Presses Universitaires de France (PUF), 1996.

53- CHASSE (Jules), BRAULT (Jean-Rémi), DUPUIS (Onil). « Les bibliothèques universitaires québécoises : la concertation comme levier de développement », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 397, n° 3, 1994, p. 50.

- 54- COHEN (Elie). « Les universités françaises : urgences et missions », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 41, n° 2, 1996, p. 8.
- 55- DELAMBRE (Raymond). « La politique de déconcentration du Ministère de la culture : le secteur du livre et de la lecture », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 42, n° 4, 1997, p. 18.
- 56- Dossier : « Bibliothèques universitaires : généralités, textes législatifs. 1. Généralités : recueil d'articles : 1962-1995, 1996- » . Lyon : E.N.S.S.I.B., 1999.
- 57- ERMAKOFF (Thierry). « Principes et outils de coopération : l'exemple de la région Centre », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 41, n° 3, 1996, p. 54.
- 58- FAUCHEUR (Patrick). « Aménagement du territoire, culture et bibliothèques », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 42, n° 5, 1997, p. 21.
- 59- FRANCE MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES. DIRECTION GENERALE DES RELATIONS CULTURELLES, SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES. *Les bibliothèques universitaires à l'étranger*. Paris : ADPF, 1994.
- 60- GABEL (Gernot U.). « Les bibliothèques universitaires allemandes : les enjeux actuels », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 41, n° 2, 1996, p. 52.
- 61- HEUSSE (Marie-Dominique) et SAINT-GIRONS (Bernard). « Partenariats dans l'université Toulouse I : vers un nouveau modèle d'organisation documentaire », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 44 , n° 4, 1999, p. 27.
- 62- LACHENAUD (Jean-Philippe). *Rapport d'information sur la situation des bibliothèques universitaires françaises*. Paris : Sénat, 1998.
- 63- MIQUEL (André). *Rapport sur les bibliothèques universitaires*. [s.l.] : [s.n.], 1988.

64- « L'université, une évolution positive : entretien avec Irène Sokologorsky », dans *Bulletin des bibliothèques de France*, t. 41, n° 2, 1996, p. 12.

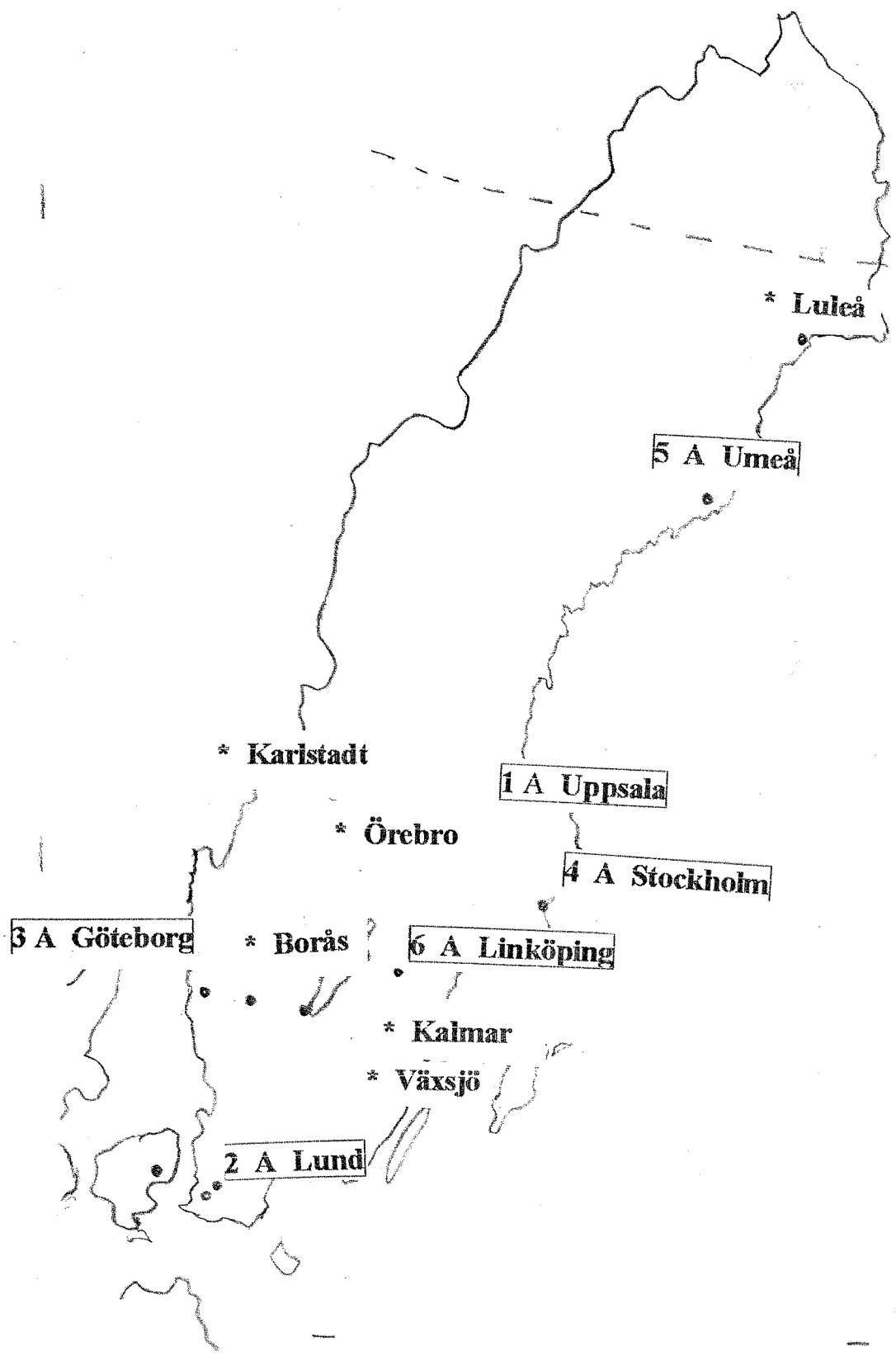
ANNEXE 2 :

Carte des universités en Suède.

-Les villes ayant en leur sein une ancienne université sont encadrées.

-Celles comportant une nouvelle université comporte une étoile avec l'année de la création de l'université.

-Les autres points indiquent des villes comportant une grande école. Ce sont des établissements qui proposent des formations relativement courtes et une spécialisation pointue dans un domaine. Excepté dans le cadre des projets, ces établissements ne pratiquent pas la recherche.



ANNEXE 3 :

Tableaux descriptifs :

- des bâtiments et collections de l'U.B. de Lund,
- de son organisation et de son financement.

<u>BÂTIMENTS ET COLLECTIONS.</u>	
1671	La bibliothèque est fondée pour aider la nouvelle université de l'ancienne province danoise. Les collections médiévales de la cathédrale et celles gagnées à la guerre, provenant des grandes bibliothèques européennes donnent à l'U.B. de Lund un bon départ.
1698	Une charte royale fait de l'U.B. de Lund un dépositaire légal de tous les imprimés suédois.
1907	Les collections atteignent 250 000 à 300 000 volumes. L'U.B. de Lund déménage d'un vieux bâtiment de l'université à une nouvelle bibliothèque construite plus au nord de la ville.
1931	Une tour de livres est ajoutée à l'arrière de la bibliothèque pour agrandir l'espace destiné aux collections.
1950-74	La bibliothèque est constamment reconstruite et agrandie. Les dépôts de livres augmentent en nombre. L'université passe de 6000 étudiants au début des années 60 à 18 000 en 1970. L'Institut de technologie est ajouté à l'université comme une nouvelle faculté.
1964	Une bibliothèque de manuels de cours pour les étudiants de premier cycle est ouverte.
1977	Un nouveau bâtiment de la bibliothèque : l'U.B.2 ouvre sur le campus de l'institut de technologie. Il abrite les collections de science, de technologie et de médecine.

1978	L'U.B. de Lund est déclarée bibliothèque de prêt national, i.e. elle doit garder, conserver et prêter les imprimés suédois.
1981	La bibliothèque pour le premier cycle déménage et est agrandie. Elle est appelée U.B.3. La collection de journaux est transférée dans une bibliothèque spéciale : l'U.B.4.
1988	Les collections comptent approximativement 4 millions de volumes. L'accroissement annuel est d'à peu près 1 200 mètres linéaires (plus de 45 000 volumes). Sur la proposition du Conseil d'administration de l'université, un groupe de travail universitaire est créé pour évaluer les problèmes de l'U.B. de Lund.
1991	Le groupe de travail présente son rapport "Plats för kunskap" (Pièces pour le savoir) au conseil d'administration de l'université. Le rapport préconise une reconstruction urgente des deux principales bibliothèques (U.B.1 et U.B.2). Un agenda détaillé est rédigé.
1993	Quelques uns des travaux de reconstruction suggérés dans la rapport commencent dans les deux principales bibliothèques. Une reconstruction totale de l'U.B. est toutefois prévue.

ORGANISATION ET FINANCEMENT.

1977	La réforme de l'université est mise en œuvre. L'université de Lund couvre maintenant tout l'enseignement supérieur et la recherche à Lund et à Malmö. Elle est la plus grande université de Scandinavie avec approximativement 30 000 étudiants et quelque 6 000 employés. L'U.B. de Lund est financièrement intégrée à l'université et financée par le conseil d'administration. L'organisation des bibliothèques de l'université qui compte plus de 150 bibliothèques départementales en plus de l'U.B. est hautement décentralisée. L'U.B. de Lund a une organisation traditionnellement fonctionnelle.
-------------	--

1983	Un nouveau directeur est nommé avec un mandat du conseil d'administration de l'université pour améliorer le coût -efficacité à la bibliothèque. Le conseil d'administration s'inquiète en effet de l'augmentation des coûts et du peu d'efficacité. Le directeur commence à planifier un système intégré de bibliothèques.
1984-86	Un nouveau système de financement de l'U.B. de Lund est discuté. L'université décentralisée s'accommode d'un système de financement plus détaillé et direct.
1986	La responsabilité du budget d'acquisition d'ouvrages est donnée aux facultés. Le service aux usagers est financé par les facultés en proportion de l'utilisation de la bibliothèque. Le conseil d'administration de l'université finance encore les services généraux de l'U.B. de Lund et quelques autres dépenses. L'U.B. est réorganisée, passant d'une organisation fonctionnelle à une organisation basée sur les publics. Quatre départements de la bibliothèque sont créés, chacun pour servir ses facultés : acquisition, catalogage et service des usagers. Les responsabilités économiques dans la bibliothèque sont déléguées aux chefs de service.
1987	L'université décide formellement d'acheter un système intégré de bibliothèque. Après une étude, le " Virginia tech library system " (V.T.L.S.) est choisi. La nouvelle organisation de l'U.B. de Lund ne remporte pas un grand succès. L'organisation du travail est encore fonctionnelle ; les quatre nouveaux services orientés vers le public ne forment pas physiquement un ensemble et apparaissent à l'équipe comme une construction plus théorique que pratique. La tension monte entre les services et leur chef. La compétition entre les services pour la meilleure équipe et avantages économiques paralyse l'organisation.
1988	Un nouveau directeur (l'actuel) est recruté par l'administration de l'université. Le système intégré V.T.L.S. est installé, et une formation massive du personnel commence. Un consultant expérimenté dans les organisations de bibliothèques est engagé pour étudier les problèmes organisationnels de l'U.B. de Lund. Le système informatisé de la bibliothèque : LOLITA est ouvert au public sur tout le campus. Une nouvelle organisation des bibliothèques est proposée. Après une large discussion, elle est mise en œuvre. Les aspects principaux de la nouvelle organisation sont l'orientation vers le public, une amélioration du flux d'information, la formation du personnel et la mobilité. La bibliothèque est organisée en trois divisions. Les chefs de divisions et de services prennent les décisions et contrôlent les processus de la bibliothèque.

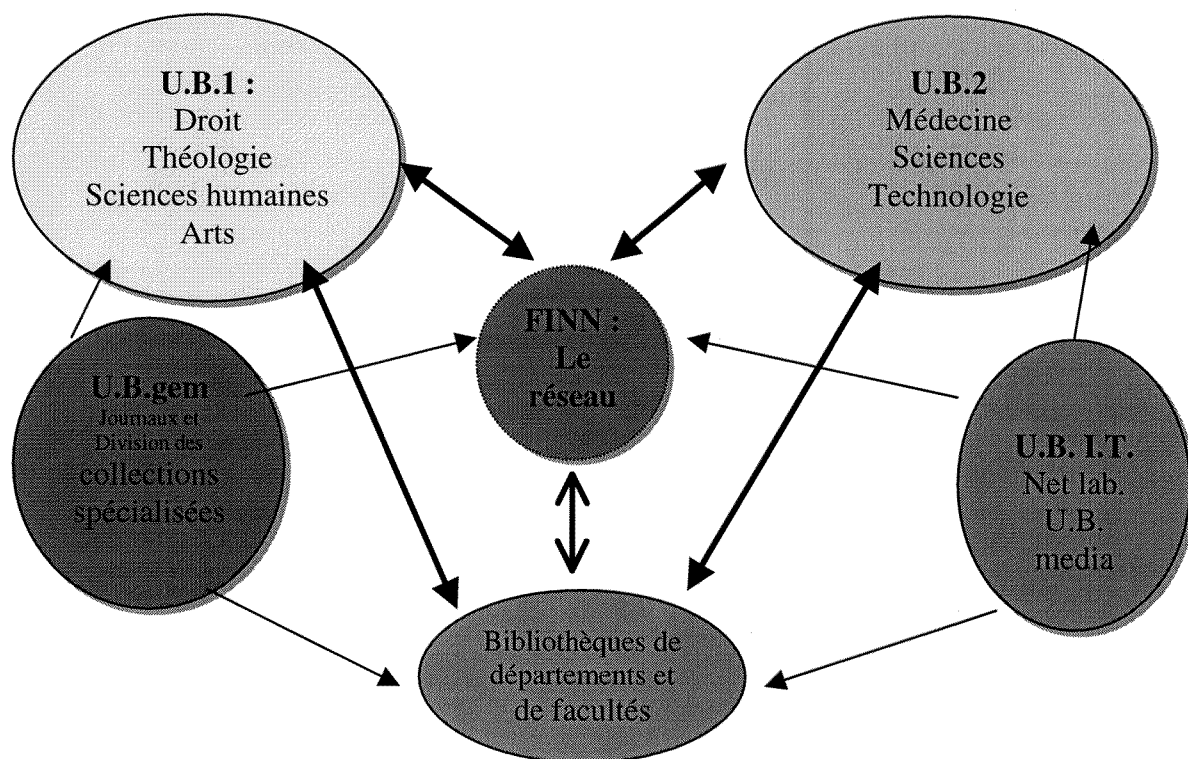
	<p>Des experts sont organisés séparément dans une structure d'aide. Toutes les solutions stratégiques sont discutées et décidées dans un comité central de gestion. Les experts et les chefs de division et services sont engagés pour une période limite de trois ans ou de six ans.</p>
1990	<p>La coopération entre les bibliothèques de facultés et l'U.B. est développée. L'U.B. est forcée de changer diverses politiques d'acquisition et de service. Les conditions économiques sont très mauvaises. La mise en fonction du système de bibliothèque a été coûteuse. L'U.B. doit réduire ses dépenses, spécialement les dépenses de salaires.</p> <p>Le système de bibliothèques de l'université décentralisée est discuté avec les facultés et le conseil d'administration de l'université. Un comité est chargé de travailler sur un système plus coordonné pour l'université.</p> <p>Un nouveau modèle de financement pour l'U.B. est proposé pour donner plus de liberté aux facultés afin qu'elles décident du niveau et de la nature des services de bibliothèque qu'elles veulent. Ce modèle est accepté Cela veut dire que l'U.B. doit négocier avec 9 facultés et écoles pour le financement de l'U.B.</p> <p>Cependant pour les deux années fiscales suivantes le conseil d'administration de l'université a décidé une contribution minimale à l'U.B. pour chaque faculté.</p>
1991	<p>Le système informatisé de bibliothèque LOLITA fonctionne bien. La banque de données inclut environ 650 000 notices bibliographiques, pour la plupart des monographies. La conversion rétrospective ajoute chaque année 30 000 à 40 000 notices à la B.D.D.</p>
1992	<p>Le groupe de travail pour un système coordonné de bibliothèques propose un réseau de bibliothèques pour l'université de Lund.</p>
1993	<p>Une nouvelle réforme de l'université est mise en œuvre et les décisions pour un système coordonné de bibliothèques est repoussé.</p> <p>Le modèle pour le financement de l'U.B. a franchi une étape : l'U.B. doit négocier avec les facultés pour le financement, mais sans garantie d'une contribution minimale.</p> <p>Le système de bibliothèques LOLITA inclut maintenant les périodiques. La conversion rétrospective se développe, la B.D.D. contient 780 000 notices.</p>
1994	<p>Les bibliothèques de l'université de Lund sont évaluées par un consultant qui rédige un rapport en janvier 1994 proposant la création d'un réseau de bibliothèques.</p> <p>Création de Finn chargé de coordonner le travail de l'U.B. et des bibliothèques de départements et de facultés.</p>

1994-99	Développement du réseau de bibliothèques de l'université.
1999	Deux experts sont chargés d'évaluer la situation du réseau en vue d'une réorganisation. Le rapport est rendu en juin 1999. Les différents acteurs concernés réfléchissent sur les recommandations du rapport et font à leur tour des propositions au mois d'octobre. Ces propositions sont étudiées par le recteur de l'université.
2000	En février le recteur de l'université décide de la nouvelle réorganisation du réseau de bibliothèques.

ANNEXE 4 :

Schéma de l'organisation actuelle des bibliothèques de l'université de Lund.

La bibliothèque universitaire est formée de quatre divisions : l' U.B.1, l'U.B.2, l'U.B.gem et l'U.B.I.T. Les U.B.1 et 2 sont les principales divisions. Elle comprend aussi plus de 150 bibliothèques de facultés ou de départements sur un site éclaté. L'université avec ses huit facultés et les écoles spécialisées est une organisation hautement décentralisée.



ANNEXE 5 :

Rapport sur l'évaluation des services des bibliothèques de l'université de Lund.

Par Richard Heseltine.

(Le texte ci-dessous est résumé et traduit de l'anglais).

Introduction

Ce rapport est le résultat de l'évaluation des services des bibliothèques de l'université de Lund. Le propos de cette évaluation était de voir si le réseau de bibliothèques actuel avait atteint ses objectifs quant aux services aux usagers, de considérer particulièrement le rôle de la bibliothèque universitaire dans le réseau, de faire des recommandations concernant l'organisation future des services des bibliothèques, et de considérer différentes méthodes pour établir des services de bibliothèques.

L'évaluation fut menée sur la base de recherches et d'interviews de membres du personnel et d'étudiants de l'université. L'université a fourni beaucoup de documents intéressants, et ceci fut complété par deux visites à l'université en mai et juin 1999. Durant ces visites il y a eu les opportunités d'observer à la fois les bibliothèques centrales et départementales, et d'interviewer un grand nombre de membres du personnel. S'est aussi présentée l'opportunité de participer à une réunion du groupe de référence mis en place par l'université pour préparer l'évaluation. C'est à cette occasion que nous avons pu entendre le point de vue des usagers des services des bibliothèques. Des réunions ont également eu lieu avec le chef du bureau d'évaluation et le recteur de l'université. Il y a eu une collaboration rapprochée avec le directeur de l'évaluation, Terje Hoiseth, à qui ce rapport a aussi été soumis.

Je voudrais remercier tous les membres de l'université de Lund que j'ai rencontrés pour leur participation active à l'évaluation. Je voudrais aussi exprimer une appréciation particulière à l'aide fournie par Tore Tornngren qui a organisé mes visites à l'université.

Le contexte de l'évaluation.

Le réseau de bibliothèques de l'université de Lund fut établi en 1994 sur les recommandations d'un rapport publié en 1992 par un groupe de travail pour une organisation coordonnée : « Les bibliothèques de l'université de Lund : un réseau ». La proposition de création d'un réseau fut l'objet d'une consultation par l'auteur du présent rapport. Le rapport consécutif à cette consultation, publié en janvier 1994 suivait largement les recommandations du groupe de travail.

La création du réseau avait pour but de rendre le service au public plus coordonné dans l'université. En particulier, on espérait que le développement du réseau aurait amené :

- * l'extension de l'accès à l'information : les ressources des bibliothèques de l'université formant un tout par le biais des catalogues des bibliothèques départementales visibles sous forme électronique dans une base de données partagée ;
- * la libéralisation de l'accès physique aux bibliothèques départementales ;
- * la possibilité pour les bibliothèques départementales de se fédérer en larges unités pour maximiser le nombre d'heures d'ouverture et pour fournir un service de bibliothèques plus professionnel ;
- * l'intégration du réseau local et de ses utilisateurs dans des réseaux d'information national, européen et global.

Des progrès significatifs ont été accomplis en ce sens, comme il le sera démontré plus loin dans ce rapport. De sérieuses tensions ont aussi émergé. Ces dernières sont principalement centrées sur le rôle des bibliothèques universitaires centrales U.B.1 et U.B.2, et sur la part d'argent que les facultés sont prêtes à continuer à donner pour payer ces services centraux. De là le désir de l'université de trouver un moyen de payer les services des bibliothèques dans le futur.

En réponse à cette demande, le présent rapport se concentre en premier lieu sur trois thèmes majeurs :

Quels progrès ont été accomplis dans les services de bibliothèques durant les cinq dernières années ?

Quels problèmes existent encore ?

Quelles sont les sources de tension entre les facultés et le service central de bibliothèques ?

Après avoir établi un tableau clair de la situation, le rapport s'efforcera de décrire les faiblesses dans la situation actuelle et de trouver un moyen de les surmonter.

Progrès et déclin, changement et continuité.

Il est clair que des progrès considérables ont été réalisés durant les cinq dernières années dans la fourniture d'information à l'université, et que beaucoup d'entre eux peuvent être attribués au développement du réseau de bibliothèques. Bien qu'il existe des difficultés indéniables, il est vital de ne pas ignorer les progrès significatifs qui ont été accomplis en ce qui concerne les quatre principaux objectifs vus précédemment.

La disponibilité des ouvrages des bibliothèques a évidemment progressé avec la participation de 35 bibliothèques départementales au système partagé LOLITA, un résultat excellent dans une université hautement décentralisée. Le personnel et les étudiants de l'université peuvent maintenant découvrir le contenu de ces bibliothèques départementales à un niveau beaucoup plus poussé que cinq ans auparavant. 28 bibliothèques départementales partagent maintenant un système informatisé commun pour la circulation des ouvrages. L'accès physique a également progressé avec le relâchement partiel des restrictions du droit des « extérieurs » à utiliser les bibliothèques départementales. Dans un certain nombre de cas des conventions sur le niveau des services sont conclues entre les facultés et le conseil d'administration des bibliothèques, ainsi que le recommandait le rapport de consultation de 1994 ; bien qu'ils semblent plus s'attacher à ce que la bibliothèque centrale doit fournir plutôt qu'au service standard auquel les bibliothèques de facultés et de départements devraient aspirer.

Il apparaît que les petites bibliothèques départementales ne sont pas suffisamment efficaces, et qu'il est nécessaire de les rationaliser, bien que le débat continue sur la

taille idéale d'une bibliothèque de département ou de faculté. Quelques initiatives intéressantes ont été menées en ce sens, notamment la création, parmi les bibliothèques départementales existantes, de la bibliothèque d'écologie et de celle de sciences sociales. La proposition de la faculté d'arts et d'humanités de créer un nouveau centre de langages facilitera le travail des bibliothèques, et va dans le sens de la rationalisation.

Des progrès impressionnants ont été effectués dans la fourniture de l'information électronique. A travers le réseau de l'université, le personnel et les étudiants ont accès à des banques de données comprenant des bases en texte intégral qui feraient envie à la plupart des universités du monde développé. L'ajout dans un futur proche de la base de données d'articles, D.A.D.S. promet de donner une nouvelle dimension à l'accès à l'information électronique. Ceci au bénéfice de l'université qui agit collectivement pour l'acquisition de ressources et pour l'effectivité de la gestion centrale de ces ressources. Le site web de la bibliothèque, qui est l'accès principal à toutes ces ressources, démontre les progrès accomplis par l'université dans la fourniture de l'accès à l'information globale du réseau.

Cependant c'est une évidence que certains aspects du service sont en déclin. Ceci est particulièrement valable pour les deux bibliothèques centrales, les U.B. 1 et 2. En comparaison avec d'autres bibliothèques académiques en Suède, ces deux bibliothèques n'ont pas été surfinancées par le passé. Ces dernières années leur financement a été réduit de manière significative, entraînant une réduction du personnel et des budgets d'acquisition. Les services ont été sensiblement affectés par ces réductions. Les heures d'ouverture ont été réduites dans les deux bibliothèques ; à l'U.B.1 les ouvrages sont retirés des magasins seulement une fois par jour, ce qui est une situation particulièrement difficile pour les étudiants résidant en dehors de Lund ; et cela peut prendre trois semaines de procéder à un prêt entre bibliothèques à l'U.B.1. A l'U.B.2 il y a un retard dans le catalogage. Dans les deux bibliothèques les queues s'allongent et le moral du personnel est bas. Le profil de l'équipe a aussi empiré. La réduction de personnel a résulté en la perte de beaucoup de jeunes bibliothécaires enthousiastes qui étaient appelés à développer de nouveaux services. Cela a aussi signifié la fin de

l'emploi d'étudiants qui étaient chargés des travaux de routine. Les conservateurs s'occupent de ces tâches, ce qui représente une sous utilisation de leurs compétences.

La position de Netlab est également en cause. Il y a cinq ans la bibliothèque universitaire était connue internationalement comme un lieu d'innovation de l'information en réseau. Le groupe Netlab a été forcé, en vertu de sa dépendance financière sur des fonds externes, à se détacher des demandes de l'université, et cela joue nécessairement un rôle négatif dans la stimulation de l'innovation dans l'institution.

Il est aussi évident que certaines attitudes entre les facultés et les départements ont quelque peu changé. En certains endroits le concept de réseau de bibliothèques a été bien accueilli, et l'esprit de réseau développé. Cependant des attitudes conservatrices demeurent en plusieurs endroits. Les heures d'ouverture au public restent très limitées dans un grand nombre de bibliothèques départementales. Leur accès est souvent restreint. Citons le cas de la bibliothèque de droit qui refuse aux extérieurs d'accéder au centre européen dont l'accès devrait être ouvert à tous. Un grand nombre de livres et de périodiques continuent à être traités comme la propriété privée de ceux qui les acquièrent, et c'est une pratique déjà critiquée dans le rapport de 1994.

Il existe aussi un refus en certains endroits d'avoir une vue corporative des services des bibliothèques. Certains servent les besoins de leur département, sans tenir compte de leur établissement ou de leurs collègues des autres départements. Il est inadmissible de faire une demande de P.E.B. à la British Library, alors qu'un article peut être trouvé sur le campus même.

Les sources de tension.

Il n'y a pas de véritable opposition au concept de réseau de bibliothèques, mais dans beaucoup de facultés on pense que le service des bibliothèques sans ce réseau serait encore plus décentralisé. Le rôle des bibliothèques centrales U.B. 1 et 2 est sérieusement remis en question. Certaines facultés leur ont diminué leur apport financier. La faculté de médecine a fait savoir qu'elle veut être entièrement indépendante. D'un point de vue

ces tensions reflètent simplement une pression financière, comme dans la plupart des universités de Suède. Les facultés semblent croire qu'elles peuvent avoir des services de bibliothèque moins chers et plus effectifs que la bibliothèque centrale. Certains services sont mieux délivrés localement. La conclusion du rapport de 1994 est que la cause réelle de la tension n'est pas financière. Le problème résiderait fondamentalement dans le manque de clarté à propos de la responsabilité du management et du développement du réseau ; et dans le manque de clarté sur le rôle dans le réseau des U.B. 1 et 2. Si un accord peut être trouvé sur ces deux points, il serait réalisable, accompagné d'un accord financier. Les besoins de l'utilisateur devraient guider les structures organisationnelles et financières, et non le contraire.

Le rôle des bibliothèques départementales.

L'héritage de l'université de Lund doit être la base de tout futur développement. Les bibliothèques départementales ou de faculté peuvent être plus faciles à utiliser quelquefois : les usagers deviennent plus familiers avec le fonds, le personnel peut mieux connaître les lecteurs que dans une grande bibliothèque centrale. Il peut développer une connaissance en profondeur de leurs besoins, et mieux y répondre. Ces raisons ont favorisé un modèle plus décentralisé de bibliothèque.

La conclusion de ce rapport est qu'avec un bon personnel, et bien financées, les bibliothèques de facultés ou de départements peuvent mieux répondre aux besoins du personnel et des étudiants. Il est aussi clair qu'un modèle décentralisé est plus dans l'esprit de l'université de Lund. Il y a encore trop peu de bibliothèques locales avec un personnel formé, et bien financées.

La nouvelle bibliothèque de sciences sociales est peut-être le meilleur exemple de bibliothèque départementale. Mais il y a encore trop de bibliothèques départementales trop petites, avec des heures d'ouverture restreintes, peu de personnel et n'acceptant pas les extérieurs.

Ce rapport conseille à l'université de Lund de travailler dans la direction de la création d'un réseau d'un nombre relativement petit de bibliothèques de facultés ou de départements dans le sens de la bibliothèque de sciences sociales. Ces bibliothèques de faculté modèles devraient assurer ces tâches principales :

- l'acquisition, le catalogue, avec un fonds de livres et de périodiques suffisant pour les besoins courants ;
- être en liaison avec les usagers pour déterminer les besoins présents et futurs ;
- fournir un nombre de places assises suffisant ;
- fournir des accès aux technologies de l'information.

Ces bibliothèques devraient aussi être ouvertes à tous les membres de l'université au minimum 40 h. par semaine. Tous les documents devraient être visibles sur le catalogue local LOLITA.

L'acquisition et le catalogage du matériel suédois devrait revenir à un organe central à cause du dépôt légal. Une fois catalogués il n'y a pas de raison pour que ces documents ne soient pas distribués dans des bibliothèques départementales ou de facultés si celles-ci réunissent les conditions de garantie nécessaire.

La plus grande partie du catalogage non suédois est déjà fait localement. Dans la bibliothèque de sciences sociales, par exemple, très peu de documents sont envoyés à l'U.B.1 pour le catalogage.

La formation peut être délivrée localement en collaboration avec le personnel de la bibliothèque locale.

Des étoiles aux planètes : le rôle des U.B.1 et 2.

Le rôle des bibliothèques modèles de faculté ou de département étant précisé, il est facile de spécifier les fonctions des U.B. 1 et 2. Il faut faire une distinction entre les fonctions des U.B.1 et 2 en tant que bibliothèques, et leur responsabilités de direction du réseau de bibliothèques.

Une source majeure de tension vient de la confusion entre ces deux fonctions. La taille et l'importance historique des U.B. 1 et 2 exercent une force gravitationnelle forte à laquelle les planètes en orbite résistent. Certaines planètes sont prêtes à aller dans une autre partie de l'univers.

Il est essentiel de changer ce modèle mental de réseau. Les U.B. 1 et 2 ne devraient pas être vues comme deux étoiles au centre de l'univers, mais comme des planètes partenaires. Elles n'exercent pas de force gravitationnelle. Des lignes de connexion

doivent être dessinées entre les planètes, grandes et petites : interdépendance et coopération. Mais il existe une autre force : en orbite autour du système planétaire il y a une station dans l'espace, puissante et sophistiquée. Elle sert le réseau tout entier, il s'agit de la station centrale.

Les fonctions des U.B.1 et 2 comme bibliothèques : elles contiennent d'importantes collections de grande valeur. Personne ne peut imaginer que cela puisse être confié aux bibliothèques de départements. Leur fonction première est la préservation de ces collections historiques de livres et d'autres documents qui ont été assemblés durant des siècles, et qui forment maintenant une partie de l'héritage national de la Suède.

La deuxième fonction des U.B. 1 et 2 est d'être dépositaires du dépôt légal.

Pour quelques bibliothèques de départements les U.B. 1 et 2 continueront à fonctionner comme des bibliothèques principales. Dans ces cas elles fonctionneront comme des bibliothèques de facultés. Pour la faculté des arts et des humanités par exemple où l'accès aux documents anciens est primordial, l'U.B. aura un rôle vital à jouer. Dans ce domaine l'U.B.2 jouera un rôle moins important, car en médecine par exemple le rôle des documents anciens est sous-estimé.

Les U.B. fonctionneront aussi comme le point de coordination pour le P.E.B. Il est bon pour les institutions d'avoir un seul point de contact avec le monde extérieur, économique aussi. Le P.E.B. est une fonction de bibliothèque plutôt qu'un service de réseau à cause de la connexion à Lund entre le statut de dépositaire légal des U.B. 1 et 2.

Il est important que les U.B. 1 et 2 continuent à être vues comme des bibliothèques vivantes et non comme le dépôt de collections mortes. Le dépôt légal permet aux U.B.1 et 2 une connexion avec le monde d'aujourd'hui.

Ces bibliothèques ont aussi une importance comme espace de travail et d'apprentissage pour les étudiants.

L'université de Lund manque de places de travail pour les étudiants et manque encore plus d'accès à l'information électronique. A l'U.B. 1 il y a seulement environ 300 places assises pour les étudiants et 40 P.C.

A l'U.B.2 il y a seulement 12 ordinateurs.

Le rapport de 94 recommande que les U.B. 1 et 2 fournissent des places de travail plus adéquates pour les étudiants et que les deux bibliothèques fonctionnent comme des centres de ressource pour les étudiants. Les places assises des cafétérias peuvent être utilisées comme places de travail en dehors des heures de repas.

En orbite avec la station du réseau.

Il est temps de renforcer le réseau. La décentralisation est tout à fait compatible avec une forte collaboration de réseau. Ce réseau a besoin d'être dirigé. Une unité travaillerait pour le bénéfice de tous en renforçant les liens de collaboration entre les partenaires et en fournissant des services en réseau. La station du réseau devrait être séparée des U.B.1 et 2.

Ses principales fonctions seraient :

- La négociation sur le niveau des services, non pas entre les bibliothèques de faculté et les U.B. 1 et 2 comme maintenant, mais entre la station du réseau représentant les intérêts des partenaires du réseau et les bibliothèques participantes.
- Elle devrait spécifier exactement quels services devraient être fournis par les bibliothèques participantes et par le réseau.
- La politique de négociation de contrats avec des organisations extérieures, avec les autres réseaux de bibliothèques recouvrant l'édition imprimée et électronique.
- L'organisation de l'accès aux ressources électroniques.
- La gestion et le développement du catalogue électronique LOLITA.
- Être un leader dans le développement de système informatisé partagé.
- Apporter un support technique aux réseaux de bibliothèques.
- Faire le catalogage pour les bibliothèques de facultés et de départements.
- En collaboration avec les bibliothèques de facultés offrir des formations à l'information.
- Coordonner un programme de développement du personnel pour toutes les bibliothèques du réseau.

Les U.B. 1 et 2 deviennent des bibliothèques partenaires, elles auront la même organisation que les bibliothèques de départements et de facultés. La direction du réseau

relèvera de la responsabilité d'une nouvelle organisation : la station du réseau. Cette unité peut être considérée au début comme appartenant à toutes les bibliothèques participantes au réseau.

La structure managériale du réseau.

Le rôle de la direction des bibliothèques en relation avec le réseau n'a pas été clarifié. Ce rapport recommande que la direction des bibliothèques soit remplacée par une direction du réseau des bibliothèques avec la responsabilité de superviser le développement du réseau. Les facultés et départements devront créer leur propre direction de bibliothèque locale, et il serait nécessaire de créer une nouvelle direction pour les U.B. 1 et 2.

Tous les partenaires du réseau devront faire des rapports formels à la nouvelle direction du réseau ; celle-ci devra mettre en place des groupes de travail sur le développement du réseau. Ces groupes comprendront les représentants du réseau et les bibliothèques participantes. Les sujets de travail pourront être les heures d'ouverture et les droits d'accès, le programme de développement du personnel, l'accès aux ressources électroniques.

Il faut développer une pensée de réseau, encourager le sens de participant au réseau.

Le modèle de réseau de bibliothèque ne fonctionnera pas si la station du réseau est vue comme secondaire et sans importance. Le poste actuel de bibliothécaire devrait être remplacé par un poste du niveau de conservateur, de directeur de bibliothèque et de service d'information à la tête du réseau.

Le même niveau sera exigé pour le poste de directeur des U.B.1 et 2. Deux difficultés devront être résolues en interne par l'université de Lund : le terme de bibliothécaire devra être retenu pour des raisons de statut. Second problème : le personnel de la direction des bibliothèques et des services d'information.

Si l'université accepte les propositions essentielles de ce rapport, il sera essentiel pour toutes les parties concernées : facultés, administration centrale de l'université, de soutenir le rôle du directeur des bibliothèques et des services d'information.

La façon principale pour les facultés et les départements de montrer leur appartenance au réseau, et plus généralement à l'université de Lund est financière.

Le financement du réseau.

Le problème principal par le passé était le manque de transparence. Il y a eu confusion sur les contributions des U.B. 1 et 2 au réseau.

Ce rapport-ci veut clarifier les rôles des partenaires du réseau. Si ces recommandations sont suivies il n'y aura pas de confusion.

Des arrangements financiers seraient possibles à partir du moment où chacun sait ce qu'il a obtenu avec son argent.

Deux principes fondamentaux :

- 1 - Il y a nécessairement un coût de maintenance du réseau des bibliothèques.
- 2 - Il doit être reconnu que les U.B. 1 et 2 ont des fonctions essentielles qui doivent être aidées. Ces bibliothèques possèdent des collections historiques très importantes et ont un rôle vital dans la collecte des ouvrages suédois courants.

Les U.B. 1 et 2 contribuent de manière significative à la préservation de l'héritage culturel suédois. L'université de Lund peut souhaiter négocier les termes du dépôt légal, ses responsabilités en ce domaine, mais elle doit reconnaître qu'elle bénéficie de ce statut, comme elle bénéficie de la possession d'une collection d'une énorme valeur historique. La maintenance et le développement de ces collections courantes et historiques coûte de l'argent, et l'université devrait le reconnaître à travers ses arrangements financiers.

Conclusion.

* Le développement du réseau de bibliothèques a apporté de grands bénéfices et ne devrait pas faiblir.

* Un réseau fort est compatible avec un service décentralisé.

* La responsabilité d'un service journalier devrait être dévolue aux bibliothèques de grands départements et de facultés selon le modèle de la bibliothèque de sciences sociales.

* Ces bibliothèques modèles devraient participer au réseau de bibliothèques pour offrir un service de qualité à tous les membres de l'université.

- * Les U.B. 1 et 2 devraient être vues comme importantes, mais égales aux autres participants du réseau
- * La station centrale devrait être créée pour superviser le développement du réseau de bibliothèques.
- * L'université devrait s'occuper de la direction du réseau en remplaçant la direction des bibliothèques par une direction du réseau de bibliothèques.
- * Le poste de bibliothécaire doit être remplacé par celui de directeur de bibliothèque et du service d'information, équivalent à un poste de conservateur à la tête du réseau.
- * Un nouveau poste devrait être créé pour prendre les responsabilités pour les U.B. 1 et 2 (moins gradé que l'autre).
- * Des arrangements financiers doivent permettre de reconnaître le rôle clé joué par la station centrale du réseau, et devraient aussi reconnaître les responsabilités spécifiques du dépôt légal.
- * Des arrangements financiers devraient être basés sur une claire compréhension des contributions faites au réseau par ses bibliothèques participantes.

Le réseau de bibliothèques a fait de grands progrès ces dernières années. A l'âge de l'information en réseau, le renforcement du réseau et l'encouragement à la pensée de réseau est le plus sûr moyen de dissoudre les tensions actuelles entre les facultés et le centre représenté par les U.B. 1 et 2. Les personnes que le réseau sert devraient maintenant être au centre de ses préoccupations.

ANNEXE 6.

Les personnes interviewées.

Les personnes interviewées sont listées ci-dessous. Tous les entretiens ont été personnels et directs et ont duré entre une heure et demie et deux heures et demies.

M. Göran Gellerstam, directeur de l'U.B. de Lund.

Les deux entretiens ont porté principalement sur le management et la réorganisation du réseau de bibliothèques.

Mme Christina Friström, directrice de l'U.B. 1.

L'interview a visé l'organisation actuelle des bibliothèques de l'université.

M. Mats Linqvist, directeur de l'U.B. 2.

Plusieurs entretiens ont eu lieu qui ont porté sur l'organisation du réseau de bibliothèques et de l'U.B.

M. Björn Tell, ancien directeur de l'U.B. au moment de la création de l'U.B. 2.

La discussion durant les divers entretiens ont porté sur l'histoire de l'U.B. 2 depuis sa création. M. Tell était l'initiateur de la création de l'U.B. 2 et est intervenu directement au ministère pour défendre ce projet.

M. Tore Torngren, coordonnateur du réseau de bibliothèques de l'université, et accessoirement directeur du stage.

Les entretiens et les réunions de travail étaient avec lui évidemment multiples et concernaient la réorganisation du réseau de bibliothèques.

Mme Louise Sagnér, chef du service de l'information à l'U.B. 2 et directrice de l'U.B. 2 pendant quelques mois en intérim en 1984.

La discussion a porté sur l'histoire de l'U.B. en général, et de l'U.B. 2 en particulier.

Mme Avinash Maini, spécialiste de l'information.

Renseignements sur la formation aux nouvelles technologies offertes au personnel et aux étudiants.

M. Per Svensson, bibliothécaire à l'U.B. 2 ayant travaillé au centre de médecine à l'U.B. 1 avant la création de l'U.B. 2 .

Relation de l'histoire du centre de médecine à l'U.B. 1 et du transfert des collections à l'U.B. 2.

M. Sten Wennerström, chef administratif à la faculté de médecine.

Interview sur la réorganisation voulue par la faculté de médecine.

M. Leif Svensson, doyen du département de mathématiques à la faculté de technologie.

Interview sur les problèmes rencontrés actuellement avec l'organisation et la réorganisation.

Mme Léna Svensson, chef du service financier du département de biologie à la faculté de sciences.

Discussion sur la réorganisation voulue par la faculté de sciences.

M. Lars -Ove Hansson, employé au service administratif de l'U.B.

L'organisation de l'U.B. et les problèmes rencontrés par le personnel.

Mme Inger Larsson, bibliothécaire au département des langues modernes à la faculté d'humanités.

Discussion portant sur le projet de la future grande bibliothèque départementale de langues modernes.

Mme Margareta Rosén, bibliothécaire à la bibliothèque des langues romanes.

Entretien portant sur la préparation des collections d'ouvrages au déménagement dans la grande bibliothèque de langues modernes dont l'ouverture est prévue pour dans deux ans.

Mme Åse Paulsson, bibliothécaire à la bibliothèque d'écologie, département de biologie, faculté de sciences.

Le projet pilote de la bibliothèque d'écologie.

Mme Catta Torhell, bibliothécaire à la bibliothèque de sciences sociales.

L'organisation de la bibliothèque de sciences sociales considérée comme un modèle à suivre par les autres bibliothèques de département.

Mme Siw Kourtzman, directrice de la bibliothèque d'économie et de management.

Le fonctionnement de la bibliothèque.

M. Robin Gullstrant, bibliothécaire à la bibliothèque de géologie.

Les problèmes du réseau de bibliothèques.

M. Tor Aurell, ingénieur informaticien, lien entre l'industrie et l'université.

Discussion sur les relations entre l'industrie et la B.U.

Les informations glanées au cours de ces différentes interviews sont exploitées tout au long du rapport de stage et de ce mémoire d'études.

ANNEXE 7.

Documents sur l'U.B. 2.

Traduction du document :

Recto :

Sauvez U.B. 2.

On veut unir U.B. 1 et U.B. 2 en une bibliothèque unique : la bibliothèque Tegnér. Il faut garder l'U.B. 2 sous sa forme actuelle.

Verso :

La bibliothèque Tegnér ???

Je crois en une forte bibliothèque universitaire pour le campus nord.

C'est pourquoi je soutiens l'U.B. 2.

RÄDDA UB2!

"...vi tror inte för ett ögonblick att UB1 och UB2 kan ersättas i sin helhet
av ett system med fakultetsbibliotek."

RÄDDA UB2!

Tegnérbiblioteket???

Det viktigaste för mig är ett
starkt Universitetsbibliotek
på Norra campus.
Därför väljer jag UB2.

.....

(Namn)

Hämtställe 31

Rektorsämbetet

Rektor Boel Flodgren

UB:s samlingar splittras

Utvärderingen av Universitetsbiblioteket vill satsa på fl...

LUND

UB2 är nere för räkning

Universitetsbibliotek i farozonen

En utredning under intellektuell miljö. En data-rektorsämbetet för chef för Luleå tekniska uni-reslår att universi-versitet kan naturligtvis vara-tetsbiblioteket i en hedervärd person men avskat kan knappast förväntas ha n serie några insikter om sådana utlets-ting, som här borde ha varit (tek) de mest väsentliga lag in-

Demontera inte UB!

Lund är försiktigt med uppdragen



Betydelsen av ett universitetsbibliotek fungerande som en knappast finna

Men om universitetsbiblioteket i Lunds slås sönder detta inte en angelägenhet enbart för Lund utan för hela Sverige som nationen har för närvarande uppdraget att förbereda sig på en klass till en högskola och be-tryck Detta upphöra varvid re-entliga samlingar ock-samt splittras och spridas ett attentat mot nationens kollektiva minne är sålunda under förberedande Sverige är ett litet land. Vi har inte många universitetsbibliotek av internationell klass. Vid sidan av KB i Stockholm och Carolina i Uppsala universitetsbiblioteket i det som haft de stol-destinationerna. Det bör i nationell angelägenhet slå vakt om denna institution och inte tillintetgörande SVANTE NORDIN

Cette image est une œuvre de l'illustrateur suédois Johann Bauer. Les membres du personnel de l'U.B. l'ont agrémenté de commentaires qui en disent long sur leur vision de l'avenir. Cette image était affichée au dessus de la table aux pétitions dans le hall d'accueil de l'U.B. 2.

Les trois énormes ogres représentent (de gauche à droite) les facultés, Finn et l'université de Lund : L.U.

Le petit bonhomme qui leur fait face représente l'U.B. 2.



ANNEXE 8 :

Les missions de l'U.B. dans le réseau.

Résumé du document en suédois p. 40 :

Titre : « Le rôle de l'U.B. dans le réseau de bibliothèques de l'université de Lund ».

- 1) Un travail en réseau de l'U.B. et des bibliothèques de facultés afin que les ressources soient disponibles sur tout le campus.
- 2) Le développement des technologies.
- 3) La bibliothèque électronique.
- 4) Les infrastructures I.T.
- 5) Le développement des projets.
- 6) Les autres activités I.T.
- 7) L'expertise de l'U.B. en recherche sur les B.D.D.
- 8) Les connaissances expertes de l'U.B. en catalogage.
- 9) Le développement des collections.
- 10) Le P.E.B. et la fourniture du document primaire.
- 11) La restauration d'ouvrages pour les bibliothèques du réseau.
- 12) La formation des utilisateurs.
- 13) La formation du personnel.
- 14) Intégration dans le programme des étudiants d'une formation à la recherche d'informations.
- 15) La fourniture des documents imprimés et électroniques.
- 16) Les responsabilités spéciales de l'U.B. pour le matériel suédois et celui créé à l'Université de Lund (thèses...).
- 17) Les fonctions administratives.
- 18) L'U.B. doit être une bibliothèque dans le réseau.
- 19) Le rôle des bibliothèques départementales :
Elles ont une connaissance approfondie du marché.
- 20) Le réseau coopératif.
- 21) L'évaluation de la qualité.

22) Appendice :
Composition du comité de direction.

UBs roll i biblioteksnätverket vid Lunds universitet

Utgångspunkter

① Bibliotekens litteratur- och informationsresurser utgör basen för universitetets gemensamma vetenskapliga informationsförsörjning. Universitetsbiblioteket och biblioteken på områdes- och institutionsnivå skall tillsammans fungera som ett samordnat biblioteksnätverk. Alla universitetets litteraturreсурser skall göras sökbara i databaser och vara allmänt tillgängliga. Användningen av ny informationsteknologi inom det samlade biblioteksnätverket skall syfta till att snabbt tillgodose användarnas behov av information för forskning och utbildning, oavsett varifrån i världen informationen hämtas. Biblioteksnämnden skall i samverkan med universitetets områden verka för att universitetets forskare, lärare och studenter ges biblioteksservice och informationsförsörjning av god internationell klass.

Ur "Riktlinjer angivna av Lunds universitets biblioteksnämnd"

② Den snabba utvecklingen inom informations- och kommunikationsteknologin medför en radikal förändring av såväl möjligheter som förväntningar på bibliotekens service. En snabb introduktion av elektroniska dokument och tidskrifter pågår. En ny generation av integrerade, ämnesbaserade tjänster, innehållande både sökning och dokumentdistribution, och som täcker lokala kataloger, artikeldatabaser i fulltext, referensdatabaser och webbarkiv är under utveckling. Denna process har bara börjat, och Universitetsbiblioteket avser att ta en ledande roll i utvecklingen.

För att uppnå detta måste biblioteken skapa en miljö där kunden sätts i centrum och där beredskapen och flexibiliteten för såväl individernas utveckling som teknikens möjligheter prioriteras. Man måste också skapa och vidmakthålla en kompetensbas som innehåller såväl specialistkompetens baserad på t.ex. internationell projektmedverkan, som grundläggande kompetens i att genomföra och utvärdera nödvändiga processer inom bibliotekens dagliga uppgifter. Slutligen måste biblioteksverksamheten bedrivas i en kraftfull och fokuserad samarbetsorganisation med klara kontaktvägar och beslutsfunktioner.

UBs roll

UB har som centralbibliotek vid Lunds universitet under lång tid byggt upp en omfattande kompetens inom informationsförsörjning och informationshantering, grundad på det traditionella bibliotekets uppgifter, men också varit tidig med att anamma nya idéer och ny teknikologi. Det är nu en uppgift för UB att tillhandahålla denna kompetens till alla aktörer i biblioteksnätverket.

En viktig roll för UB är att för nätverket tillhandahålla ett centralt kompetens- och kraftcentrum där man med sin storlek och sin samlade kompetens kan leda utvecklingen och ansvara för funktioner av värde för hela biblioteksverksamheten vid universitetet.

En annan roll för UB är att ingå som del i biblioteksnätverket jämte de övriga ingående biblioteken på fakultets- och institutionsnivå.

Ett centralt kompetenscentrum för biblioteksnätverket

③ Ett centralt kompetenscentrum ska uppfylla och prioritera flera funktioner i biblioteksnätverket (här givna utan prioriteringsordning). Det gäller att:

- vara universitetets kompetenscentrum för kvalificerad informationsförsörjning.
- ge professionella redskap för att öka informationskompetensen.
- ansvara för och garantera bevarande och tillhandahållande av tryckt, elektroniskt och annat arkiverat material.
- representera Lunds universitet och biblioteksnätverket i expert- och kontaktfunktioner, lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- ansvara för vissa administrativa funktioner.

1) Att vara universitetets kompetenscentrum för kvalificerad informationsförsörjning.

a) Ansvara för och driva det elektroniska biblioteket.

- Ansvarar idag för de tillämpningar som är i drift, som t.ex. bibliotekskatalog, olika databaser, tillgång till elektroniska tidskrifter och länkbibliotek.

- Kommer framöver att driva fler tillämpningar, som t.ex. bättre ämnesbaserade tjänster, bättre utbildning via nätet, bättre hantering av elektroniska tidskrifter med koppling till fulltexter, ansvar för och stöd till elektronisk publicering och arkivering.
- b) ⁴ Ansvara för system- och datordriftsfrågor.
- Ansvarar idag för drift av biblioteks nätverkets centrala bibliotekssystem och för stöd till och utbildning av användarna.
 - Kommer framöver att få en ökad roll i att genomföra och driva ett flexibelt nätverk av elektroniska tjänster (katalog, databaser, söktjänster, beställnings- och betalningsfunktioner etc) och i ökad utsträckning svara för utbildning och stöd och i minskad utsträckning för drift och underhåll.
- c) ⁵ Driva utvecklingsprojekt inom informations- och kommunikationsområdet.
- Driver idag utvecklingsprojekt inom tre basområden: insamling och indexering av resurser på nätet, metadata, samt samsökning av olika nätresurser för olika ämnesområden. Ligger i frontlinjen av utvecklingen inom dessa områden genom engagemang i flera internationella samarbetsprojekt.
 - Kommer framöver att bibehålla sin framskjutna position genom fortsatt internationellt samarbete samt engagemang i spetsprojekt inom biblioteks nätverket. Kommer att utveckla ett intimt samarbete med utvecklingsavdelningen vid Danmarks Tekniske Videncenter og Bibliotek för att få en tillräcklig bas för fortsatt positionering. Kommer att verka för en snabbare överföring av utvecklade tekniker till praktisk drift inom biblioteks nätverket.
- d) ⁶ Ansvara för och driva övriga biblioteksrelaterade informations- och kommunikationsfrågor, som t.ex. nätverk, print-on-demand, utskriftsservice.
- Ansvarar idag för drift och underhåll av datomätverket inom UB, samt tillhandahåller en central serviceorganisation för utskrifter, kopiering och fotografering.
 - Kommer framöver att genomföra en standardisering av datomätverket för att öka driftssäkerheten och minska behovet av underhåll och felsökning, vilket kommer att ge mer tid för utbildning och långsiktig kompetenshöjning av bibliotekspersonalen. Kommer att bygga ut kompetensen och kapaciteten i digital dokumentbehandling och erbjuda universitetet kvalificerad service i digitalisering (scanning, digitalt foto) och distribution (fax, datomät) av dokument, samt bygga ut möjligheterna att erbjuda kvalitetsutskrifter av elektroniskt publicerad information.
- e) ⁷ Tillhandahålla expertkompetens inom informationssökning.
- Erbjuder idag expertkompetens inom områdena: värdering och val av informationskällor, strategisk informationssökning och informationshantering.
 - Kommer framöver att förstärka dessa tjänster, kvalitativt och kvantitativt, och erbjuda en professionell kompetens inom informationssökning via olika medier, såväl tryckta som elektroniska, samt använda bibliometriska metoder för utvärdering av forskning. Vidare kommer tyngdpunkt att läggas på kundanpassade söktjänster.
- f) ⁸ Tillhandahålla expertkompetens inom katalogisering.
- Erbjuder idag expertkompetens inom katalogisering auktoritetskontroll och registervård, liksom utbildning inom dessa områden, grundat på såväl den lokala databasen LOLITA som den nationella databasen LIBRIS.
 - Kommer framöver att fortsatt tillhandahålla denna kompetens, samt förstärka och utöka kompetensen vad gäller registrering av elektroniskt material och alternativa registreringsmetoder, t.ex. Dublin Core.
- g) ⁹ Tillhandahålla expertkompetens inom förvärv och gallring. Omfattningen kan variera beroende på olika avtal mellan UB och områdena.
- Erbjuder idag expertkompetens inom uppbyggandet av aktuella forskningsgenererade samlingar samt ansvarar för det långsiktiga beståndsuppbyggandet. UB har därvid särskilt ansvar för övergripande referensmaterial och tvärvetenskapligt forskningsmaterial. UB är samordnande och drivande när det gäller upprättande av leverantörsavtal, gallringspolicy och avtal för förvärvssamarbetet inom nätverket
 - Kommer framöver att driva utvecklingsarbete när det gäller datorstöd för utformning av förvärvsprofiler, enklare administrativa rutiner i samband med förvärv, statistikuttag och utveckling

- av inköpservice gentemot institutionsbibliotek, vilket kommer att spela en viktig roll för att garantera snabb och enkel litteraturservice till användarna.
- 10) h) Tillhandahålla expertkompetens inom fjärrlån och dokumentleverans.
- Erbjuder idag expertkompetens i frågor som rör lånehantering via LOLITA, samt är samarbetspartner vid upphandling av utrustning och service för lånehantering. Utvecklar LOLITAS lånemodul liksom rutiner för fjärrlån. Deltar i nationella och internationella fjärrlånegrupper.
 - Kommer framöver att driva utvecklingsarbete som har som mål att förenkla fjärrlånehanteringen för biblioteken och att ge den enskilde låntagaren möjlighet att själv hantera sina beställningar och leveranser.
- 11) i) Tillhandahålla expertkompetens inom bindning och bokvård.
- Erbjuder idag bokbinderiservice genom eget bokbinderi samt ansvarar för upphandling av externa bokbinderitjänster. Erbjuder hjälp att upprätta individuella bokvårdsplaner för nätverksbiblioteken.
 - Kommer framöver att garantera denna expertkompetens så länge nätverket har behov därav.
- 2) Att ge professionella redskap för att öka informationskompetensen.
- Informationskompetens är ett vitt begrepp som i sig innefattar såväl övergripande principiella som tekniska delar. Det handlar t.ex. om den vetenskapliga kunskaps- och kommunikationsprocessen, aktörer och distributionskanaler, källkritik, informationsvärden, referenssystem och metadata. För användaren gäller det att såväl lära sig använda redskap och tekniker för informationsökning och informationsanvändning, som att kunna värdera och tänka kritiskt omkring hela informationsindustrin och informationsvärlden
- 12) a) Utveckla och bedriva utbildning av bibliotekens kunder.
- Erbjuder idag ett utbud av, huvudsakligen platsbundna, såväl fasta kurser som skräddarsydda kurser för vissa kundgrupper.
 - Kommer framöver att öka utbudet av nätburen utbildning för att nå större målgrupper. Kommer att inrikta verksamheten mer mot utveckling, medan den huvudsakliga grundutbildningen kan ske på närbiblioteksnivå.
- 13) b) Bedriva kompetensutveckling av bibliotekspersonal.
- Erbjuder idag kurser och utbildningsdagar/seminarier i t.ex. systemfrågor och datorfrågor.
 - Kommer framöver att prioritera ett målmedvetet program för att höja hela personalens kompetens, främst inom frågor som rör det elektroniska biblioteket.
- 14) c) Integrera informationskompetens i universitetets utbildningar.
- Deltar som lärare/resurspersoner i universitetets utbildningar när det gäller biblioteksfrågor och informationskompetens.
 - Kommer framöver att fortsätta och öka detta engagemang i samarbete med de olika fakulteterna och ämnesområdena.
- 15) 3) Att ansvara för och garantera bevarande och tillhandahållande av tryckt, elektroniskt och annat arkiverat material.
- a) Ha speciellt ansvar för svenskt material - bevara och tillhandahålla det "nationella reservexemplaret".
 - b) Driva och administrera depåer, i framtiden alltmer gemensamt för hela nätverket.
 - c) Ansvara för universitetets kulturarv (handlingar, handskrifter och forskningsarkiv).
 - d) Ha speciellt ansvar för material publicerat vid Lunds Universitet.
 - Driver idag databasen "Lund University Dissertation Abstracts."
- 16) Kommer framöver att ha en viktig roll i den ökande elektroniska publiceringen. Kommer att utarbeta rutiner för stöd, arkivering och tillgängliggörande av elektroniska publikationer. Dissertationsdatabasen kommer att utvecklas till en fulltextpublicering av avhandlingar vid Lunds universitet.

(17)

- 4) Att representera Lunds universitet och biblioteks nätverket i expert- och kontaktfunktioner, lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.
- 5) Att ansvara för vissa administrativa funktioner.
 - a) Ansvara för inköp, avtal, licenser, konsortiesamordning.
 - b) Bygga upp och driva ett för biblioteken gemensamt system för betalning av avgiftsbelagda tjänster.
 - c) Vara rådgivande i upphovsrättsfrågor.

(18)

UB som nätverksbibliotek – studenternas bibliotek och forskarnas informationskälla

UBs olika delar bör fungera inom nätverket med huvudsakligen samma uppgifter som närbiblioteken. Utöver detta har UB vissa speciella funktioner som nätverksbibliotek

- 1) Vara öppna och allmänna bibliotek i nätverket, liksom erbjuda en kreativ arbetsmiljö för forskare och studenter.
- 2) Ge informations- och litteraturservice över fakultets- och ämnesgränser.
- 3) Tillhandahålla specialsamlingar och äldre material.
- 4) Förmedla dokumentleveranser via fjärrlån.

Närbiblioteken (19)

Närbiblioteken, fakultets- och institutionsbibliotek inom nätverket, har uppgifter som delvis skiljer sig från UBs roll som nätverksbibliotek. Med sin större närhet till kunderna och sin kännedom om dessas behov kan närbiblioteken erbjuda en kontakt som UBs bibliotek har svårt att uppfylla. Närbiblioteket kan ge närservice och kundkontakt åt speciella målgrupper och i många fall erbjuda ämnesspecialitet och större tillgänglighet inom sina ämnesområden. Via närbiblioteket kan kunden få kontakt med hela nätverkets utbud, och kombinationen av UB som nätverksbibliotek och fakulteternas närbibliotek skapar därtill mervärde för kunderna.

Organisation (20)

Nätverket är en samarbetsorganisation, en sammanslutning av fristående bibliotek som var för sig ingår i olika organisatoriska enheter vid Lunds Universitet. Nätverket ska samarbeta om vissa funktioner som erbjuds och utnyttjas av medlemmarna i nätverket. Exempel på sådana funktioner kan vara:

- 1) Marknadsföring, inom och utom Lunds Universitet.
- 2) Gemensamt bibliotekssystem och andra elektroniska tjänster.
- 3) Hjälpsmedel med avtal och investeringar.
- 4) Kompetenshöjande åtgärder för personalen, utbildning etc.
- 5) Kvalitetsutvärdering och åtgärder för att höja kvaliteten. (21)
- 6) Tekniska stödfunktioner.
- 7) Deltagande i samordningsprojekt.

Många av dessa funktioner kan erbjudas av det centrala kompetenscentret, men varje delbibliotek är också en resurs i detta samarbete.

Bibliotek som uppfyller ställda krav på funktionalitet och innehåll i sina tjänster ska bli godkända nätverksbibliotek. Ett godkänt nätverksbibliotek har en kvalitetsstämpel, och är gentemot kunderna en portal till hela nätverkets tjänster.

Nätverkets styr- och ledningsfunktioner

Se bilaga.

Bilaga (22)

Nätverkets styr- och ledningsfunktioner

Nuläge

Biblioteksnätverkets styr- och ledningsfunktioner är fastställda av universitetets styrelse och rektor:

Biblioteksnätverket leds av en styrelse, Lunds universitets biblioteksnämnd, som tillika är styrelse för UB. Till biblioteksnämnden finns knutet ett arbetsutskott, AU, som fungerar som beredande organ, samt handlägger UBs löpande ledningsärenden.

Biblioteksnämnden ska i samverkan med universitetets områden utveckla informationsförsörjningen inom universitetet och tillse att biblioteksverksamheten upphålls på en erforderlig nivå. Nämnden ska också utvärdera den samlade biblioteksverksamheten.

Som UBs styrelse ska biblioteksnämnden ha normala uppgifter som t.ex. att fastställa budget och via AU besluta om verksamheten.

Nätverket har för övrigt tillgång till en administration med nätverkssamordnare och nätverkshandläggare samt vissa administrativa funktioner. Denna administration är nära samordnad med UBs kansli, och uppgifterna utförs i många fall av samma personer.

Universitetsbibliotekarien är verkställande chef för UB, och har till sig knutit en rådgivande ledningsgrupp bestående av UBs olika enhetschefer, och, vid behov, nätverkssamordnaren.

Finansieringen av UB sker idag dels centralt från Universitetet, dels direkt från områdena. I huvudsak betalar områdena för de de förvärv och de tjänster man önskar från UB, medan centrala medel finansierar gemensamma funktioner som kansli, gemensamma avdelningar, lokaler och gemensam service. Övriga bibliotek i nätverket finansieras av fakultet/område eller av institution/-er.

Förslag

Idag är biblioteksnämndens och universitetsbibliotekariens roller oklara. Biblioteksnämnden har ingen beslutande roll gentemot de olika fakulteterna och institutionerna. Universitetsbibliotekarien har en oklar lednings/företrädarroll för UB respektive nätverket.

Finansieringsformen för Universitetsbiblioteket, med delad finansiering dels centralt dels via områdena, försvårar för UB att visa finansiärerna vad hela verksamheten kostar. En förbättring vore att tydligare ange vad den centrala finansieringen omfattar. I den centrala finansieringen bör hyreskostnaderna täckas helt och redovisas separat från servicekostnader. Likaså bör den centrala finansieringen omfatta en viss garantisumma för att skydda basverksamheten vid biblioteken. Denna garantisumma skall täcka kostnaderna för minimiservice och säkerhet i samband med kvälls- och helgöppethållande på en nivå som är jämförbar med övriga universitetsbibliotek i landet.

Bristen på styrfunktion för biblioteksnätverket hämmar verksamheten. Ett fungerande nätverk kräver en funktion med mandat att styra såväl verksamheten som ekonomin. Eftersom verksamhet och ekonomi styrs av de olika områdena måste styrfunktionen bestå av representanter från områdena, t.ex. biblioteks/informationsansvariga inom respektive område, samt universitetsbibliotekarien.

Vi föreslår inrättandet av en styrelse för biblioteksnätverket, bestående av biblioteksansvariga inom de olika områdena samt universitetsbibliotekarien, med bl.a. följande uppgifter:

1. Fastställa nätverkets gemensamma vision och verksamhetens omfattning och inriktning, inklusive ekonomi.
2. Fastställa nätverksbibliotekens ansvar, befogenheter och plikter.
3. Samordna och utvärdera biblioteksnätverkets kvalitetsarbete.

Varje bibliotek i nätverket, inklusive UB, har sin lokala ledning som verkställer styrelsens beslut.