

# *Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté*



**Working  
Together**

COLLABORER AVEC NOS COMMUNAUTÉS POUR DÉVELOPPER DES BIBLIOTHÈQUES PUBLIQUES  
QUI SERVENT LES BESOINS DE TOUS LEURS MEMBRES

*Engager.  
Collaborer.  
Participer...*

**bienvenue.**



### **3** Vue d'ensemble

**Exclusion sociale, bibliothèques publiques et le Projet Working Together**

- 4** Préface : Pourquoi travailler ensemble
- 7** Introduction : Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté
- 10** Exclusion sociale
- 12** Sites du Projet Working Together : Vue d'ensemble
- 14** La participation communautaire en contexte



### **17** Planification des services en collaboration avec la communauté

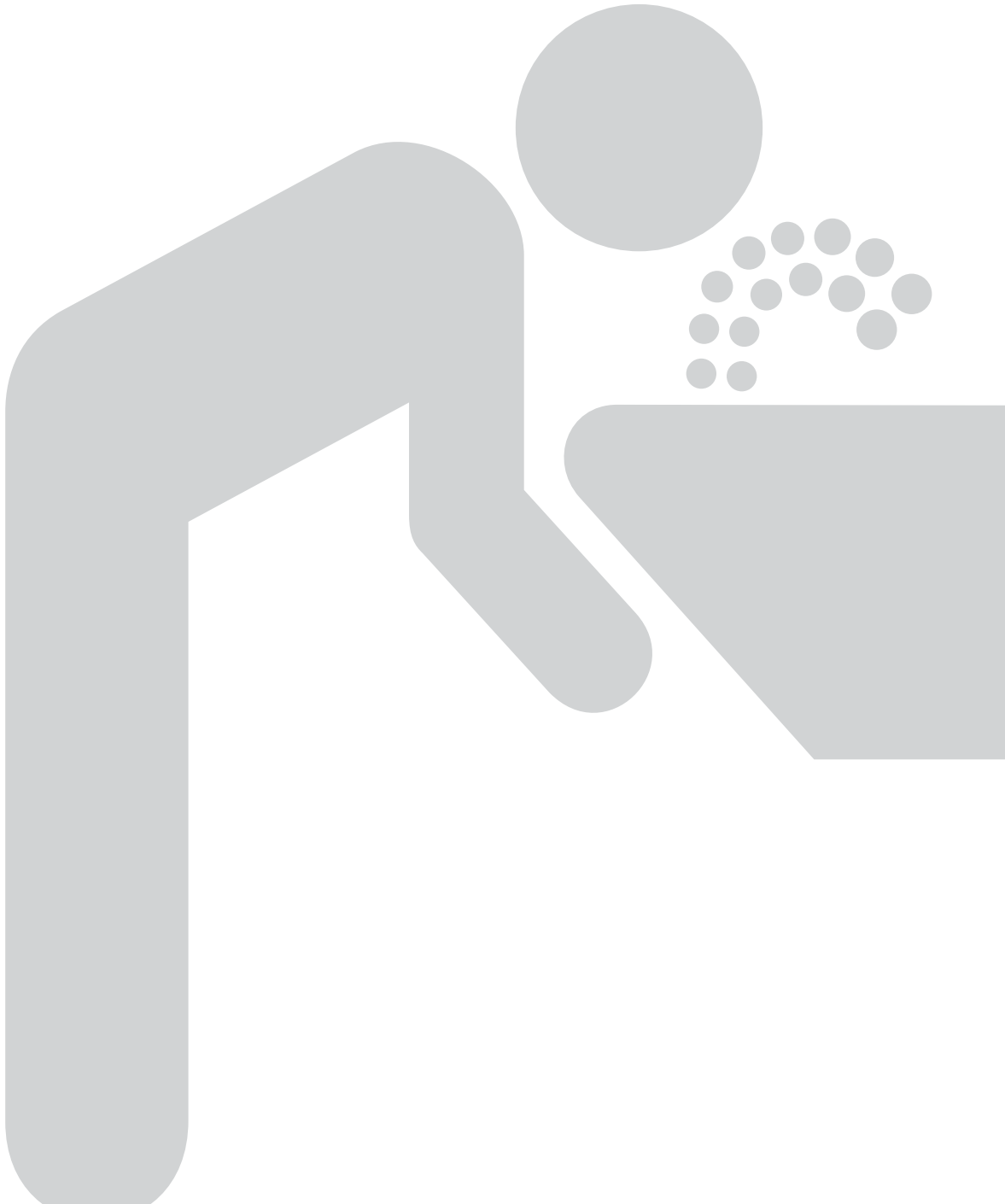
**Développer des bibliothèques publiques qui servent les besoins de tous leurs membres**

- 18** Utiliser les outils et quelques conseils
- 20** Obstacles systémiques aux services de la bibliothèque publique
- 24** Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté
  
- 34** Les outils
- 35** ① Entrée dans la communauté
- 51** ② Cartographie de la communauté
- 61** ③ Établissement de relations
- 75** ④ Partenariats
- 85** ⑤ Planification des programmes
- 95** ⑥ Formation en informatique
- 105** ⑦ Développement des collections
- 111** ⑧ Service à la clientèle



### **123** Soutenir la bibliothèque publique inclusive

- 124** Élaboration des politiques
- 130** Formation du personnel
- 138** Évaluation du service
- 142** Regard sur l'avenir ...





## Vue d'ensemble

Exclusion sociale, bibliothèques publiques et  
le Projet Working Together

- 4** Préface : Pourquoi travailler ensemble
- 7** Introduction : Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté
- 10** Exclusion sociale
- 12** Sites du Projet Working Together : Vue d'ensemble
- 14** La participation communautaire en contexte



# Préface : Pourquoi travailler ensemble

Par Brian Campbell

Directeur-fondateur et ancien directeur national (*retraité*)

La Vancouver Public Library (VPL) a entrepris le Projet Working Together<sup>1</sup> en 2004 dans le but d'établir des méthodes qui permettent aux bibliothèques de travailler avec les communautés à faible revenu en adoptant une approche de développement communautaire. Financé en tant que projet de démonstration par le Bureau des techniques d'apprentissage de Ressources humaines et Développement social Canada. Le financement était réparti sur trois ans puis prolongé pour une quatrième année. Ce financement à long terme était fort utile car grâce à lui les bibliothèques participantes ont pu entreprendre la longue démarche nécessaire pour bien comprendre et mettre en œuvre les approches du développement communautaire ainsi qu'incorporer plusieurs des leçons apprises aux systèmes des bibliothèques. Malheureusement, les contraintes du programme et du financement ont obligé le projet à rester dans des communautés urbaines, en dépit du fait qu'on reconnaît que les bibliothèques rurales font face à des problèmes semblables.

Pourquoi un tel projet s'avérait-il nécessaire?

Ce que l'on assumait généralement en 2004, comme c'est encore le cas, était que les bibliothèques servent toute la population et qu'elles sont ouvertes à tous ceux et celles qui choisissent de les utiliser. En effet, les bibliothèques ont institué de nombreux programmes pour servir le public hors les murs de leurs locaux. Les bibliothèques se considèrent comme la « salle de séjour » de leur communauté, c'est ainsi d'ailleurs que les considèrent bon nombre de leurs utilisateurs. Elles sont bien cotées dans les sondages sur les services publics, se plaçant souvent juste après les services de sécurité publique comme les services d'incendie et de police.

Néanmoins, d'autres sondages font écho aux statistiques des bibliothèques qui indiquent que seulement certains segments de la communauté utilisent la bibliothèque. Les statistiques sur la fréquentation étaient particulièrement dérangeantes dans les quartiers urbains où se trouve une concentration élevée de pauvres, d'immigrants et d'individus socialement exclus. Le bibliothécaire britannique John Pateman estimait que 40 pour cent des membres de sa communauté n'utilisaient pas la bibliothèque et 30 pour cent étaient des utilisateurs marginaux.

En raison de leur expérience à servir directement les utilisateurs, le personnel bibliothécaire de la VPL et d'autres bibliothèques à travers le Canada, ont fait savoir qu'ils s'inquiétaient que les bibliothèques ne servaient plus les pauvres et les personnes socialement exclues. Plusieurs employés ont mentionné le nombre toujours croissant de règles, l'impact des amendes et la concentration sur la technologie de l'information comme étant des facteurs alarmants.

Cette situation n'est pas particulière aux bibliothèques. Une imposante documentation, comprenant le Rapport du Comité spécial du Sénat sur la pauvreté (1971) et des documents antérieurs, démontre que les bureaux gouvernementaux, les écoles et les hôpitaux sont étrangers et intimidants pour beaucoup de personnes socialement exclues. Ces institutions publiques – les bibliothèques comprises – servent principalement la classe moyenne et sont donc aliénantes pour beaucoup.

Que devons-nous donc faire si nous souhaitons sincèrement servir tous les membres de la communauté?

<sup>1</sup> Le projet «*The Libraries in Marginal Communities Demonstration Project*» a débuté le 25 février 2004 et a terminé le 31 octobre 2005. Le projet *Working Together Project*, qui a commencé le 1<sup>er</sup> novembre 2005 et se termine le 30 avril 2008, approfondit les principes et concepts du premier projet pilote. Ces deux projets pilotes associés sont désignés collectivement, dans la présente trousse d'outils, le «*Projet the Working Together*» ou «*le Projet*».

La proposition initiale du projet *Libraries in Marginal Communities Demonstration Project* décrivait brièvement les principes fondamentaux du Projet :

*Les bibliothécaires ont d'importantes compétences et connaissances à partager avec les communautés à faible revenu. La communauté a une importante connaissance d'elle-même. L'effort dans ce projet sera d'adopter une démarche de développement communautaire pour mettre les compétences de la bibliothèque au service de la communauté en travaillant avec ses membres pour relier les services de la bibliothèque aux besoins de la communauté tels qu'elle les comprend.*

La première phase du Projet a placé des bibliothécaires spécialistes du développement communautaire dans la communauté pour qu'ils déterminent ce qui se passait vraiment et comment les membres de la communauté percevaient les bibliothèques publiques. Bien que les bibliothèques aient tenté dans le passé d'utiliser une démarche de développement communautaire, à quelques exceptions près, cela fait déjà des dizaines d'années depuis qu'il y a eu un effort systématique dans l'ensemble de la profession.

Les bibliothécaires spécialistes du développement communautaire ont été choqués de découvrir que bon nombre de personnes sont critiques et même furieuses de leurs expériences avec les bibliothèques. Beaucoup ne pensaient pas à la bibliothèque comme à un lieu où ils pouvaient aller. « Leur sorte » n'y était pas bienvenue. Cette réponse est confirmée par les nombreuses discussions dans les bibliothèques concernant les personnes qui sentent mauvais, les utilisateurs habillés de façon inappropriée et ceux qui s'endorment tête sur la table dans les isoloirs.

Les amendes et les frais ont vite été identifiés pendant la première phase comme étant un obstacle pour les personnes à faible revenu. Les parents découragent souvent leurs enfants à utiliser la bibliothèque par crainte des amendes. La possibilité d'éliminer les amendes, en particulier pour les enfants, et l'impact qu'aurait une telle mesure sur les finances des bibliothèques, ont fait l'objet d'un des plus vifs débats au début parmi les participants au Projet. Fait intéressant, la question d'encourager « l'usage responsable » a également fait l'objet d'un débat important pendant les premières années du Projet, un débat qui l'a souvent remporté sur la nécessité d'encourager les personnes socialement exclues de ne serait-ce qu'entrer dans la bibliothèque.

L'information recueillie durant la première phase du Projet a donné lieu au changement de son nom. Nommé au début *Libraries in Marginal Communities* (*Les bibliothèques dans les communautés marginales*), un nom qui de l'avis des agents médiateurs suggérait une relation unidirectionnelle et non la relation mutuelle et réciproque encouragée par nos principes. Nous avons donc renommé le Projet *Working Together : Library – Community Connections* (*Travaillons ensemble : les liens entre la bibliothèque et la communauté*).

Les participants au Projet ont également commencé à comprendre la profonde différence qui existe entre *les activités de diffusion externe* (services hors les murs) – l'approche habituelle des bibliothèques – et le *développement communautaire*, une distinction importante qui est examinée plus loin dans cette trousse d'outils.



# « le changement ...

Bien que l'on recense de nombreuses politiques spécifiques des bibliothèques qui font obstacle aux individus socialement exclus, les participants au Projet ont peu à peu compris que les problèmes auxquels font face les personnes socialement exclues vont bien au-delà de quelques politiques individuelles. La culture et l'environnement de la bibliothèque posent également un problème. En tant qu'institution bureaucratique, la bibliothèque établit des politiques et procédures qui simplifient et facilitent les efforts requis pour maintenir la stabilité de l'organisation, sans oublier de mentionner aussi, les politiques et procédures qui veillent au confort et à l'efficacité du personnel et de l'administration, ainsi que pour protéger les intérêts de ses utilisateurs moyens favorisés sur le plan socioéconomique.

La durabilité est un élément essentiel au succès d'une telle approche. Trop souvent, les tentatives pour rejoindre les personnes socialement exclues qui n'utilisent pas la bibliothèque aboutissent à l'établissement de programmes et services symboliques tangentiels à la structure globale des services de la bibliothèque. Cette segmentation des services met en danger la survie de tels services à la prochaine crise financière. Si le Projet Working Together a démontré quelque chose, c'est que de travailler avec les personnes socialement exclues pour répondre à leurs besoins de la bibliothèque exige bien plus que la réorganisation des programmes existants et de la prestation des services. Reconnaître que les modèles actuels de bibliothèque ne servent pas les personnes socialement exclues c'est nécessairement reconnaître qu'un changement plus fondamental s'impose. C'est aussi reconnaître que le changement est un processus continu et que les tentatives initiales, bien que peut-être partielles et modestement utiles, sont déjà un début important.

Fondamentalement, un seul poste d'employé ou le changement d'une politique ne sera pas suffisant. Transformer les rôles du personnel pour travailler avec les communautés socialement exclues demande de changer la manière dont nous abordons la planification, le service aux clients et les politiques. Cela demande de progresser vers un modèle dans lequel chaque utilisateur est un individu complexe, avec ses antécédents et sa communauté, qui a besoin d'un contact humain pour répondre pleinement à ses besoins. Une telle transformation ramène la bibliothèque à ses origines humaines.

Il est également important de noter que ceux et celles qui sont exclus des approches actuelles aux services comprennent bien plus que les individus définis comme étant socialement exclus, parmi eux se trouvent également d'importants groupes démographiques, tels que les personnes âgées, les jeunes et les enfants. Tandis que la démarche de développement communautaire adoptée par le Projet a été orientée sur les communautés socialement exclues, ses leçons et approches sont importantes pour transformer radicalement les services traditionnels des bibliothèques pour nous tous.

# ... est une démarche continue »



# Introduction :

## Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté

Par Sandra Singh

Directrice nationale, Projet Working Together

Directrice des systèmes et des projets spéciaux, Vancouver Public Library

### QUATRE ANNÉES D'APPRENTISSAGE...

Au cours de quatre dernières années, Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC) (devenu Ressources humaines et Développement des compétences Canada) a financé deux projets pilotes associés – mentionnés ensemble dans cette Trousse d'outils sous le nom de **Projet Working Together** ou le **Projet**<sup>2</sup> – qui ont étudié l'adoption des techniques du développement communautaire pour planifier des services de bibliothèque publique plus inclusifs. Sous la direction de la Vancouver Public Library, les bibliothèques partenaires – Halifax Public Libraries, Toronto Public Library et Regina Public Library – se sont toutes considérablement investies dans cette étude. Cet investissement est une importante reconnaissance de la part de quatre des plus grands systèmes urbains de bibliothèques publiques du Canada du fait que les bibliothèques publiques doivent trouver de nouveaux moyens de comprendre et de servir les membres des communautés socialement exclues si nos établissements doivent remplir les importants rôles sociaux et économiques que nous cherchons à assumer.

Au cours de notre travail, nous avons cherché à atteindre deux grands objectifs :

1

*Travailler en collaboration avec les communautés socialement exclues, en établissant des relations continues avec des personnes socialement exclues, en vue de déterminer leurs besoins et leurs attentes relatifs aux services de bibliothèques et d'y répondre.*

2

*Recenser et examiner les obstacles systémiques à la fréquentation des bibliothèques par les personnes socialement exclues et proposer des changements aux politiques et procédures pour éliminer ces obstacles, y compris l'élaboration d'un modèle de planification de services inclusifs.*

Dans le but d'atteindre ces objectifs, le personnel du Projet a travaillé dans quatre quartiers urbains à travers le pays avec des populations qui ont été aliénées par la bibliothèque publique ou qui ne s'y sentent pas bienvenues. En faisant appel aux techniques du développement communautaire, le personnel s'est efforcé de comprendre les obstacles auxquels se confrontent les membres de la communauté et de collaborer avec ceux-ci pour éliminer ces obstacles et planifier des services pertinents qui répondent aux besoins qu'ils ont exprimés.

<sup>2</sup> Le projet «The Libraries in Marginal Communities Demonstration Project» a débuté le 25 février 2004 et a terminé le 31 octobre 2005. Le Projet Working Together, qui a commencé le 1er novembre 2005 et se termine le 30 avril 2008, approfondit les principes et concepts du premier projet pilote.



Nos expériences au cours des quatre dernières années ont abouti à six importantes leçons :

- La culture des bibliothèques, de même que leurs règlements et procédures, font obstacle à l'inclusion.
- Les bibliothèques doivent reconnaître que les *mêmes* services aux clients ou des services *uniformes*, qui ne tiennent pas compte de la disparité socio-économique, entraînent un traitement inéquitable qui défavorise encore plus les personnes socialement exclues.
- La planification de services de bibliothèque pertinents et efficaces pour les membres des communautés socialement exclues exige une collaboration d'égal à égal entre les membres de cette communauté et le personnel de la bibliothèque.
- L'établissement de relations est à la base d'une planification de services efficace.
- Les compétences dites comportementales du personnel, telles que l'empathie, les aptitudes interpersonnelles et l'ouverture d'esprit sont essentielles.
- Les gens souhaitent se voir représentés dans la bibliothèque et avoir l'occasion de participer.



### PARTAGER NOS EXPÉRIENCES ...

Inspirés par les expériences de quatre bibliothèques qui ont pris part au Projet Working Together, les auteurs de la **Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté**, parlent des techniques utilisées par le personnel du Projet alors qu'il travaillait avec ses communautés pour recenser et éliminer les obstacles aux services d'une part et, d'autre part, élaborer et mettre à l'essai un modèle de service dans lequel les personnes socialement exclues peuvent participer activement, en tant qu'égaux, à la prise de décision et à la planification de la bibliothèque.

La Trousse d'outils a plusieurs objectifs précis :

- Améliorer la compréhension qu'ont les bibliothèques des conséquences imprévues de leurs politiques, procédures et pratiques traditionnelles.
- Améliorer notre compréhension des différentes façons par lesquelles les bibliothèques ont traditionnellement fait participer les communautés et promouvoir une approche axée sur la communauté pour les services offerts aux communautés socialement exclues.
- Soutenir des améliorations durables à la prestation de services de bibliothèque inclusifs et accessibles aux communautés socialement exclues.
- Encourager la responsabilisation des membres des communautés socialement exclues grâce à une démarche participative de planification des services.
- Favoriser des relations de travail constructives et en collaboration entre les bibliothèques et les communautés socialement exclues.

Pour atteindre ces objectifs, la **Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté** offre une orientation théorique et pratique à tous les stades de la démarche de planification des services de bibliothèque, depuis le développement d'une compréhension de la communauté et la détermination de ses besoins jusqu'à l'élaboration des politiques, la planification des services, le service quotidien aux clients, la formation du personnel et l'évaluation de la bibliothèque. En plus d'être une ressource fort utile aux administrateurs et aux bibliothécaires qui travaillent avec des communautés socialement exclues, le contenu de la Trousse d'outils devrait également s'avérer utile à tout membre du personnel qui cherche à développer une pratique axée sur la communauté, quels que soient les groupes sociaux ou socio-économiques qu'il sert le plus directement.

La Trousse comporte trois sections principales :

1

**La Partie I Vue d'ensemble : Exclusion sociale, bibliothèques publiques et le Projet Working Together**

Comprend des renseignements d'ordre général et le contexte du Projet et des expériences auxquelles il a donné lieu.

2

**La Partie II Planification des services en collaboration avec la communauté : Développer des bibliothèques publiques inclusives**

Examine les obstacles systémiques aux services de bibliothèque et présente *Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté*. Cette partie contient également huit **Outils** mis à la disposition du personnel qui les utilise conjointement avec le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté.

3

**La Partie III Soutenir la bibliothèque publique inclusive**

Identifie et examine les conditions institutionnelles nécessaires pour soutenir la bibliothèque publique inclusive, et comprend des articles sur l'élaboration des politiques et leur application, la formation du personnel et l'évaluation des services.



**RÉUNIR TOUS LES ÉLÉMENTS...**

La bibliothèque publique a le potentiel d'être l'une des plus importantes institutions sociales de notre communauté.

Nous sommes déjà reconnus comme étant d'importants contributeurs à l'éducation de la petite enfance, à la prospérité économique, à la diversité culturelle, à la littératie et à l'apprentissage continu. Il nous reste maintenant à reconnaître ouvertement que nous assumons ces rôles primordiaux principalement pour la classe moyenne et/ou ceux qui sont déjà en mesure de prendre part en toute confiance à la vie communautaire.

Nous devons changer d'optique et considérer sous un autre jour nos rôles, nos démarches et nos services. Notre nouvelle optique doit être celle des communautés socialement exclues : nous devons comprendre l'impression qu'elles ont de la bibliothèque. De ce point de vue, un simple changement dans notre manière de procéder s'impose : changer la façon dont nous agissons de sorte que la planification et la prise de décision deviennent des démarches participatives et collaboratives.

Les membres du Projet Working Together ont mis à l'essai plusieurs techniques pour arriver à cette évolution pendant les quatre dernières années et c'est avec plaisir que nous partageons nos expériences et les leçons que nous avons apprises avec nos collègues des bibliothèques publiques dans tout le pays par le biais de cette **Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté**.

La mise en œuvre du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté nous mettra tous sur la voie qui aboutira à la création d'une institution sociale attrayante et dynamique qui tient compte de tous les membres de notre communauté de manière à répondre à leurs besoins particuliers et variés. Il y aura sûrement des défis à relever en cours de route, néanmoins nous espérons que cette Trousse d'outils, fondée sur l'expérience et conçue pour aider les bibliothèques et leurs personnels à surmonter ces défis, s'avèrera fort utile.

# Exclusion sociale

Par Annette DeFaveri

Coordinatrice nationale, Projet Working Together

Les bibliothèques publiques sont souvent décrites comme étant des institutions inclusives, neutres et dépourvues d'obstacles. Nos mandats et nos énoncés de mission comprennent un engagement à offrir un accès égal à tous les membres de la communauté, à établir un environnement accueillant et à tenir compte de la diversité de nos communautés. Les bibliothèques donnent l'impression d'être la définition même d'institutions inclusives. Nous semblons concrétiser les valeurs requises pour bâtir des communautés inclusives. Demandez à n'importe quel bibliothécaire si la bibliothèque est une institution inclusive et il y a de bonnes chances que la réponse soit positive.

Il est pourtant évident, selon la documentation des bibliothèques et nos propres expériences, que les bibliothèques servent certains segments de la communauté mieux que d'autres et, dans le cas de certains segments, pas du tout. Cela nous dit que les bibliothèques ne sont pas véritablement inclusives et souligne la nécessité d'examiner les politiques, pratiques, services et attitudes qui entravent l'inclusion.

Lorsque les membres du Projet Working Together ont demandé aux bibliothécaires de parler du développement de pratiques et services de bibliothèque inclusifs, les discussions n'ont pas été poursuivies. Beaucoup de bibliothécaires hésitaient à parler des questions d'inclusion sociale avec nous car ils pensaient que la bibliothèque était déjà inclusive. Plusieurs bibliothécaires ont mentionné les longues heures d'ouverture, l'accès physique approprié et la programmation créative comme preuves d'inclusivité. D'autres ont défini l'inclusivité en décrivant leur propre niveau d'aise en servant quiconque entrait dans la bibliothèque et en évoquant leur engagement personnel à l'élaboration d'une programmation originale. Le dilemme auquel faisaient face les membres du Projet était d'avoir des discussions au sujet de l'inclusion qui aillent au-delà de définitions personnelles et d'exemples illustrant les atouts.

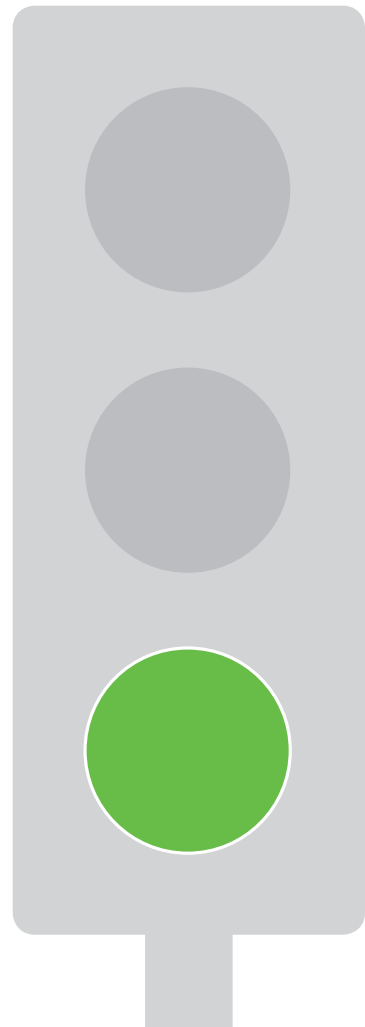
Pour entamer les discussions sur l'inclusion sociale et les bibliothèques, les membres du Projet ont commencé par parler de *l'exclusion sociale* et des communautés. Il faut comprendre l'exclusion sociale dans son sens large. Toutes les strates de la société, y compris les personnes qui sont pauvres ou qui vivent dans la pauvreté, les personnes au chômage ou sous-employées, et les membres de minorités ethniques ou culturelles, peuvent faire l'objet d'exclusion sociale. Être exclu peut signifier être marginalisé par rapport à la vie politique, sociale, économique et culturelle de la communauté en raison de la race, du sexe, de l'orientation sexuelle ou de la classe sociale. Les communautés exclues peuvent comprendre de nouveaux immigrants, des réfugiés, des travailleurs à faible revenu et des groupes qui ont été historiquement isolés tels que les Afro-Néo-Écossais et les peuples des Premières nations. Pour certains, l'exclusion peut être due à une toxicomanie, une maladie mentale ou à être sans domicile fixe. Les conditions qui définissent l'exclusion sociale sont bien souvent multiples.



Quand nous nous sommes penchés sur l'exclusion sociale, nous avons appris de membres de la communauté comment l'exclusion influe leur vie et définit leurs besoins. Nous avons découvert que les services de bibliothèque, que nous pensions être inclusifs, n'étaient pas en mesure de répondre à de nombreux besoins de la communauté et, dans certains cas, pouvaient même aliéner certains de ses membres. Nous avons appris la situation de diverses personnes, comme celle d'un adolescent qui craignait venir à la bibliothèque car il était certain que les dispositifs de sécurité alerteraient le personnel qu'il avait des amendes. Cet adolescent pensait que le personnel de la bibliothèque confisquerait sa planche à roulette puisqu'il n'avait pas l'argent pour payer ses amendes. Nous avons appris qu'un groupe de mères qui étaient venues assister à une heure du conte n'y sont jamais revenues. Elles étaient gênées car elles avaient parlé pendant que la bibliothécaire chantait et on leur avait demandé de se taire. Dans une communauté, les personnes handicapées, les parents avec des poussettes et les personnes âgées ne pouvaient pas grimper le sentier irrégulier à forte pente qui était le seul chemin entre l'arrêt d'autobus et la bibliothèque.

Sur le plan conceptuel, les bibliothèques peuvent sembler être des institutions inclusives, mais il faut continuellement se demander si les réalités de la priorisation des services, la manière dont les services sont dispensés et la culture institutionnelle en tiennent compte.

Pour finir, les membres du Projet ont appris qu'il est impossible de concevoir des services inclusifs avant de comprendre d'abord l'exclusion sociale. Nous avons eu à transcender les définitions conceptuelles et concentrer notre attention sur l'évaluation critique de nos pratiques et services existants. Nous devons comprendre que l'exclusion sociale existe dans nos communautés et reconnaître qu'elle entrave l'accès des gens aux institutions, comme les bibliothèques publiques, avant de pouvoir créer des bibliothèques réellement inclusives.



# Sites du Projet Working Together : Vue d'ensemble

*Ayant reçu confirmation du financement de RHDSC, la Vancouver Public Library a choisi trois autres réseaux de bibliothèques pour participer au Projet en fonction du profil démographique de leur population, d'une expérience antérieure de travail avec des communautés socialement exclues, ainsi que d'un engagement envers les objectifs du Projet. Chaque réseau de bibliothèques a, à son tour, choisi une communauté avec laquelle travailler. Dans chaque cas, l'essentiel était d'établir des relations avec des personnes socialement exclues qui n'utilisaient pas la bibliothèque.*

## VANCOUVER

La Vancouver Public Library a sélectionné comme communauté du Projet le quartier de Mount Pleasant, quartier d'une grande diversité culturelle situé en bordure du centre-ville. Mount Pleasant est caractérisé par un degré de pauvreté au-dessus de la moyenne, les plus récentes données de recensement suggérant qu'un peu plus du tiers de la communauté est composé de ménages à faible revenu. Étant un quartier à revenu modeste, la communauté a un certain nombre d'organismes de services sociaux. À Mount Pleasant, la pauvreté engendre l'exclusion qui définit la vie de bien des membres de cette communauté. Ce quartier connaît également un changement rapide en conséquence de la gentrification de certaines de ses parties.

## HALIFAX

Les Halifax Public Libraries ont concentré leur travail sur la communauté d'habitations sociales de Greystone et l'îlot 500 de Herring Cove Road. Étant donné que Greystone est un projet de logements sociaux, tous ses résidents ont un faible revenu ou reçoivent une aide au revenu. Les logements hébergent des familles avec enfants, des personnes âgées et des adultes bénéficiaires d'une pension d'invalidité. Environ 15 % des résidents sont afro-néo-écossais. La communauté est isolée sur une colline abrupte avec une seule route pour y arriver. Les magasins d'alimentation, les banques, la bibliothèque et les autres services sont situés à deux kilomètres de distance. Les résidents ont un niveau faible de littératie et un haut taux de chômage. L'exclusion qu'éprouvent de nombreux résidents est accentuée par leur isolement géographique.

## TORONTO

La Toronto Public Library a décidé de travailler dans deux communautés : les quartiers de Thorncliffe Park et de Flemingdon Park. Depuis 1970 et jusqu'à ce jour, un grand nombre d'immigrants se sont installés dans ces deux quartiers. Flemingdon Park est une communauté diversifiée, ses habitants ayant des origines caribéenne, africaine, asiatique du Sud-Est, chinoise et d'autres parties du monde. Thorncliffe Park a une haute concentration de musulmans, provenant principalement d'Asie du Sud-Est. De nombreuses langues sont parlées dans ces deux communautés, les principales étant le tamoul, le chinois, le persan, le gujarati, l'urdu, le panjabi et le tagal.

Thorncliffe Park et Flemingdon Park sont des communautés de tours d'habitations densément peuplées. Les deux communautés enregistrent des taux élevés de pauvreté et de surpeuplement. Il y a une forte demande d'aide à l'établissement parmi le flot constant de nouveaux arrivés. Les niveaux d'éducation sont habituellement élevés, pourtant le chômage et le sous-emploi posent des problèmes, de même que l'inclusion dans la société et l'économie canadiennes. Grand nombre d'adultes dans ces communautés, en particulier

les récents immigrants, ont du mal à avoir accès aux cours d'anglais langue seconde et d'adaptation au milieu, ils ont également du mal à faire reconnaître leur expérience ou leurs diplômes étrangers.

## REGINA

La Regina Public Library a sélectionné le quartier de North Central Regina, dont la population s'élève à 10 500 habitants. La population autochtone qui représente quarante pour cent de la population totale de North Central, augmente rapidement alors que des familles quittent les régions rurales pour venir s'installer en ville. Une grande part des habitants de la communauté vivent dans la pauvreté, ont de bas niveaux de littératie et ne disposent pas des compétences nécessaires pour assurer leur insertion dans la population active. De plus, beaucoup de jeunes et de personnes âgées se trouvent isolés dans la communauté. Le taux de chômage est élevé atteignant 15 %, comparativement à 4,2 % pour le reste de Regina. Il y a un taux élevé de mobilité et bon nombre des habitations de la communauté sont vieilles et délabrées.

Bien que l'Albert Library ait un comité consultatif communautaire depuis une vingtaine d'années, la succursale n'a pas réussi à rejoindre plusieurs segments de la communauté. Beaucoup de résidents ont l'impression que la bibliothèque n'a rien à leur offrir et ils ne se sentent pas à l'aise de l'utiliser.

## Création du poste de bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

Le rôle du bibliothécaire spécialiste du développement communautaire était fondamental au Projet Working Together. Les attitudes et les nouvelles compétences requises pour travailler avec succès à l'extérieur de la bibliothèque et avec les membres de la communauté socialement exclue ont été vérifiées et intégrées aux exigences de ce poste. Les bibliothécaires spécialistes du développement communautaire ont élaboré de nouvelles façons de collaborer et d'établir des partenariats avec des membres de la communauté, tout en travaillant avec ceux-ci pour aborder les questions d'équité des services, les obstacles systémiques et les pratiques de bibliothèque inclusives. Les commentaires et modèles de nouvelles méthodes de travail de bibliothèque inspirées par la communauté ont été transmis par le biais de ce poste.

Au départ, le Projet avait prévu d'établir le poste de bibliothécaire spécialiste du développement communautaire comme un poste permanent dans les bibliothèques partenaires du Projet. Dans certains cas, cette mesure était appropriée et a donné de bons résultats. Dans d'autres cas, les bibliothèques ont décidé d'intégrer les attitudes, qualités et compétences du bibliothécaire spécialiste du développement communautaire à des postes et descriptions de travail existants car elles estimaient qu'il était important que tout le personnel bibliothécaire possède de telles compétences et qualités si un changement systémique allait se concrétiser. La démarche de redéfinition du rôle du bibliothécaire dans la communauté a débuté avec la création du poste de bibliothécaire spécialiste du développement communautaire et se poursuivra dans chacune des bibliothèques partenaires après la fin du Projet Working Together.



# La participation communautaire en contexte

Tout au long du Projet Working Together, nous avons répondu à de nombreuses questions concernant la différence entre le développement communautaire et les services hors les murs et nous avons remarqué des documents récents qui vont même jusqu'à utiliser ces deux expressions de manière interchangeable. Nous avons également remarqué une certaine confusion au sujet de la différence entre consulter la communauté et collaborer avec la communauté. La discussion suivante clarifie les différences entre les services hors les murs, la consultation, le développement communautaire en général et le développement communautaire dans le contexte d'une bibliothèque. Son but est de mettre le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté dans son contexte.

## Types de participation communautaire

### SERVICE HORS LES MURS

Le service hors les murs est un service offert depuis longtemps par les bibliothèques publiques. Fondamentalement, le service hors les murs est la transmission d'un message que la bibliothèque pense être important, comme par exemple : lire à vos enfants d'âge préscolaire contribue considérablement au développement précoce de la littératie ; la bibliothèque a des ressources en ligne très utiles qui peuvent aider les élèves du secondaire à faire leurs devoirs ; ou encore, la bibliothèque offre une grande gamme de services très attrayants.

En tant que personnel, nous décidons de la forme que prendront ces messages – peut-être une visite pour lire des histoires dans une halte-accueil pour nouvelles mamans, une campagne livres-pour-bébés, un programme de recherche en ligne à l'école secondaire locale ou une présentation de la bibliothèque dans une maison communautaire du quartier. Si nous n'avons pas déjà trouvé un endroit – souvent suite à une demande externe ou à une détermination des besoins effectuée par nous – nous cherchons des endroits qui nous permettront de venir offrir notre programme, notre message ou nos services. Ce que nous souhaitons c'est que les gens commencent à comprendre que la bibliothèque est une importante ressource communautaire.

Dans tous les cas, le but est le même : nous avons un message que nous voulons transmettre, nous créons donc un service, un programme ou une présentation qui nous permet de le transmettre et nous le présentons à la communauté pour s'assurer que les gens comprennent les services importants que nous offrons.

Le service hors les murs prend place dans la communauté. Le bibliothécaire est l'expert et l'attention est concentrée sur la transmission du message à diffuser ou sur la prestation du service.

### CONSULTATION

La consultation est une autre tradition de longue date dans les bibliothèques. Nous cherchons constamment à comprendre nos usagers et ce qu'ils veulent de la bibliothèque. Bien souvent, pour ce faire, nous utilisons des outils de consultation comme des sondages, des cartes de commentaires, des enquêtes d'opinion ou des groupes de concertation. Toutefois, la consultation a pour seul objectif de déterminer ce que souhaitent ou ce dont ont besoin les membres de la communauté. Une fois les résultats de la consultation recueillis, les bibliothèques ont habituellement travaillé à l'interne pour élaborer des services qui comblent les besoins.



La consultation peut avoir lieu dans la bibliothèque ou dans la communauté. La bibliothèque demande une rétroaction et se concentre sur les commentaires et opinions fournis ou sur ce qu'ont à dire les membres de la communauté. Il est important de noter que les techniques traditionnelles de consultation s'adressent plus souvent aux usagers actuels de la bibliothèque et/ou à des non usagers qui sont engagés, confiants et favorisés sur le plan économique.

## DÉVELOPPEMENT SOCIAL / COMMUNAUTAIRE

Les bibliothèques sont depuis longtemps des partenaires actives dans bien des initiatives locales de développement social. Les bibliothèques servent de fournisseurs de services partenaires pour des activités communautaires, telles que l'élaboration de stratégies de réduction du crime à l'échelle de la communauté, les initiatives d'alphabetisation, ou les stratégies d'éducation de la petite enfance. En participant à ces activités, la bibliothèque est donc partenaire dans ce que nous pouvons considérer comme des initiatives traditionnelles de développement social. Lorsque les bibliothèques parlent de leurs activités de développement communautaire, elles font généralement allusion à ce type d'engagement. Lorsque les bibliothèques parlent de leurs partenariats axés sur le développement communautaire, elles se réfèrent le plus souvent au type de partenariats entre fournisseurs de services dont l'objectif commun est le développement social.

## DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE DANS LE CONTEXTE D'UNE BIBLIOTHÈQUE

Lorsque les membres du Projet Working Together parlent du *développement communautaire dans le contexte d'une bibliothèque*, ils se réfèrent à l'application et à l'évolution des principes et des techniques qu'utilisent les intervenants en développement communautaire pour travailler avec les communautés, et ce dans le contexte de la planification des services de bibliothèque. En particulier, nous l'utilisons dans le contexte de notre travail direct avec les personnes socialement exclues dans nos communautés pour planifier les services.

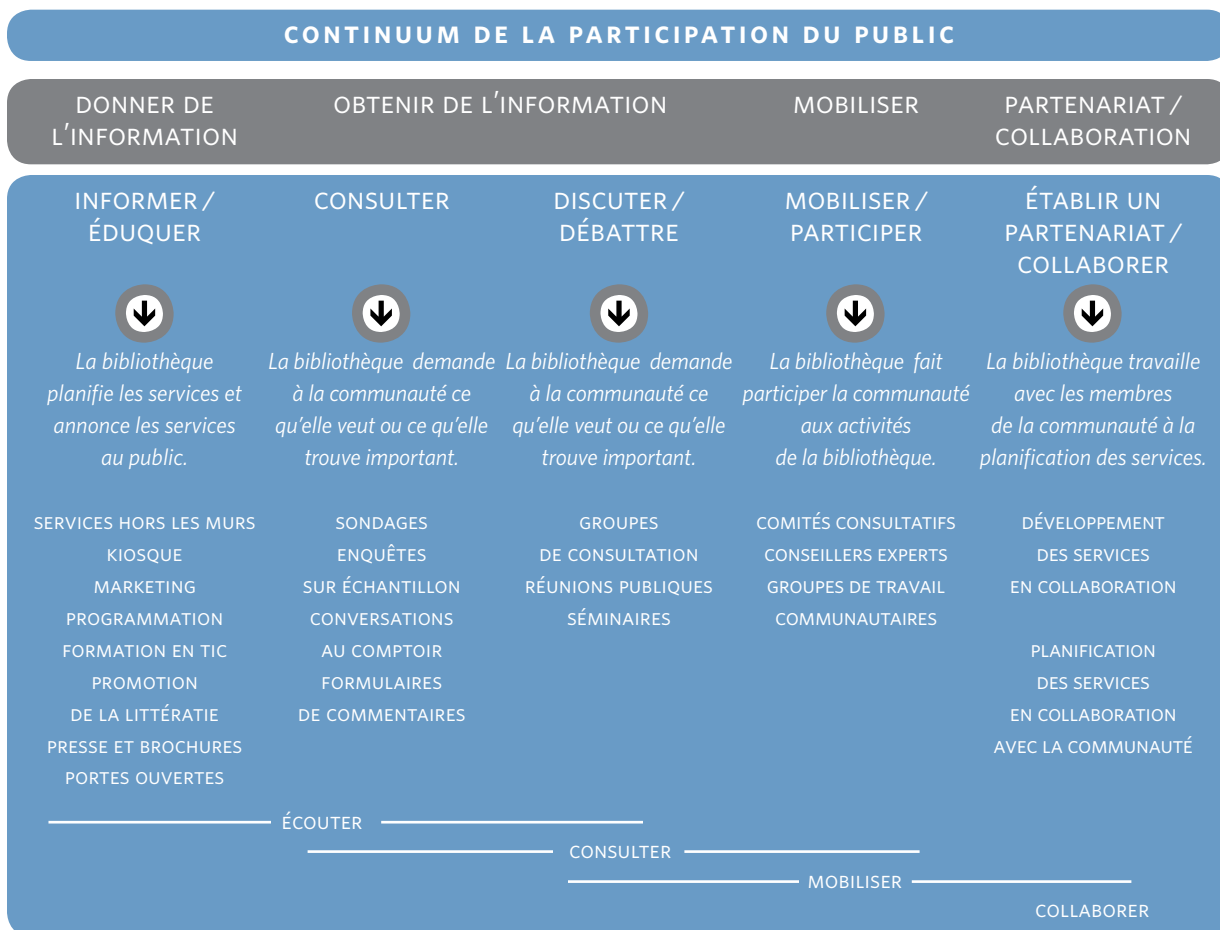
Le développement communautaire dans le contexte d'une bibliothèque s'attache à bien plus qu'à susciter une rétroaction ou à écouter ce qu'a à dire la communauté (consultation ou collecte d'information) et va jusqu'à inclure la participation de membres informés et actifs de la communauté à l'établissement de l'ordre de priorité et à la planification des services.

## La participation communautaire en contexte

Le continuum figurant à la page suivante illustre la participation croissante de l'utilisateur dans le développement des services, en allant de gauche à droite du tableau. À l'extrême gauche du continuum, la bibliothèque est en charge de déterminer les besoins de la communauté auxquels elle va répondre et comment elle va y répondre. La relation avec la communauté est une relation dans laquelle la bibliothèque informe et éduque la communauté au sujet des services de la bibliothèque. Alors que nous avançons vers la droite, nous voyons une importante croissance accordée à l'opinion de l'utilisateur. Plus à droite, nous voyons la participation de la communauté à des panels et des comités et, à l'extrême droite, nous voyons la communauté diriger la bibliothèque. De là, des *bibliothèques à l'écoute de la communauté*.



Les divers types d'engagement communautaires sont représentés dans le tableau ci-dessous. Veuillez noter que les partenariats dans la colonne de droite sont traditionnellement avec d'autres organisations de services, tel que mentionné plus haut dans le paragraphe sur le développement communautaire.



Chacun de ces niveaux de participation aux services de bibliothèque est utile et les bibliothèques devront penser stratégiquement pour déterminer quand et où il est préférable d'utiliser chacune de ces techniques.

Néanmoins, l'équipe du Projet Working Together préconise fortement l'utilisation du modèle partenariat/ collaboration pour le développement des services à l'intention des communautés socialement exclues. Notre expérience avec le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté a démontré que cette approche hautement coopérative est celle qui donne des résultats quand on essaie de faire participer les membres de la communauté socialement exclue aux services de bibliothèque. Il s'agit d'un modèle qui nous permet de réellement voir la bibliothèque du point de vue de la communauté, qui permet à la bibliothèque d'apprendre des expériences et perspectives de la communauté, et qui permet à la bibliothèque de faire participer ses membres à la prise de décision et à la planification. Elle prouve aux membres de la communauté socialement exclue que nous avons confiance en eux, que nous les croyons et que nous les valorisons tout autant que les autres usagers. Ce modèle permettra aux bibliothèques publiques d'évoluer pour devenir des institutions sociales véritablement inclusives.



## Planification des services en collaboration avec la communauté

Développer des bibliothèques publiques qui servent les besoins de tous leurs membres

- 18** Utiliser les outils et quelques conseils
- 20** Obstacles systémiques aux services de la bibliothèque publique
- 24** Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté
  
- 34** Les outils
- 35** ① Entrée dans la communauté
- 51** ② Cartographie de la communauté
- 61** ③ Établissement de relations
- 75** ④ Partenariats
- 85** ⑤ Planification des programmes
- 95** ⑥ Formation en informatique
- 105** ⑦ Développement des collections
- 111** ⑧ Service à la clientèle



## Utiliser les outils

La **Trousse d'outils pour des bibliothèques à l'écoute de la communauté** est conçue à l'intention de divers membres du personnel de bibliothèque – depuis ceux qui servent directement la communauté au comptoir du prêt à ceux qui planifient les services, élaborent les politiques ou gèrent les activités de la bibliothèque. La Trousse d'outils comporte un historique et des renseignements contextuels, des études de cas, des questions à prendre en considération et des réflexions faites par l'équipe du Projet Working Together.

Toutefois, les outils de cette Trousse ne se veulent pas des instructions prescriptives étape-par-étape : elles ont pour objectif d'offrir des conseils pratiques et de partager des expériences. Chaque bibliothèque et chaque membre du personnel bibliothécaire peut prendre en considération les stratégies et les activités, puis ensuite les mettre en œuvre telles quelles ou en les adaptant à leurs communautés particulières.

Les outils sont fondés sur les expériences de l'équipe du Projet à tous les stades de la démarche de planification des services – depuis l'écoute de nos communautés et le premier contact jusqu'à la planification et l'évaluation des services. Les outils sont à la fois une référence et un guide pour vous aider à travailler en collaboration avec les communautés socialement exclues.

La Trousse d'outils est organisée dans un ordre séquentiel, chaque section donnant suite à la section précédente. Pour cette raison, il est important d'examiner en premier lieu le très important Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté. Ensuite, procédez à la lecture du document jusqu'à la dernière section dans laquelle nous offrons des conseils au sujet des facteurs environnementaux requis pour assurer le maintien d'une bibliothèque publique inclusive.

N'oubliez pas que ces outils ne sont pas universels. Ils servent plutôt à aider chaque bibliothèque à entamer une démarche qui aboutira à une collaboration avec la communauté pour planifier les services. Le fait d'utiliser les outils ne signifie pas que vous ne commettrez pas d'erreurs en travaillant avec la communauté. Certains aspects de ce genre de travail sont très délicats, de plus la communauté peut être très susceptible, selon les expériences préalables qu'elles ont eues avec les fournisseurs et les institutions de service. En tant que tel, ce genre de travail demande d'être souple et tolérant. Le but de cette Trousse d'outils est de vous donner l'occasion d'apprendre de nos expériences. Au fur et à mesure que vous perfectionnerez vos compétences dans ces domaines, vous tirerez certainement aussi des leçons de vos propres expériences.

## QUELQUES CONSEILS

Un des plus grands défis que présente la démarche dirigée par la communauté est de s'adapter à son calendrier. En tant que personnel de la bibliothèque, nous avons de nombreuses responsabilités, des échéanciers et des comptes à rendre. Les pressions qu'exercent ces obligations, auxquelles s'ajoutent notre désir d'obtenir des résultats immédiats de nos efforts et notre souhait sincère d'offrir de l'aide lorsque nous observons un besoin, peuvent être très fortes et peuvent nous inciter à prendre des décisions au nom de la communauté, ou de faire des suppositions à son égard et trouver des solutions, avant de prendre le temps de penser à la collaboration avec la communauté.

Soyez patient et prenez le temps nécessaire pour faire participer la communauté à l'établissement des priorités et à la planification. Cette démarche ne se limite pas à l'offre d'un service ou le développement d'une collection : elle a plutôt comme but de développer et de renforcer les capacités des membres de la communauté socialement exclue pour qu'ils puissent prendre part aux activités de la bibliothèque – pas seulement comme bénéficiaires de services mais en tant que membres actifs et confiants. Il arrive que le résultat le plus important de la planification des services en collaboration avec la communauté n'est pas les produits ou services qui en résultent, mais plutôt le sens qu'acquièrent les membres de la communauté socialement exclue de leur propre importance dans la bibliothèque, de leur droit de contribuer, et de leurs capacité et confiance de participer. Pour nous-mêmes, le changement d'orientation intangible dans la culture de la bibliothèque prend du temps et de la patience, il ne se produit pas en un jour, mais surviendra une interaction à la fois.

Dans l'ensemble, c'est toujours important de garder à l'esprit que notre rôle dans la communauté n'est pas de dire aux membres de la communauté ce dont ils ont besoin ou de décider du meilleur service pour répondre à leurs besoins. Notre rôle est plutôt de les aider à identifier et à articuler eux-mêmes leurs besoins. Vous avez sûrement des idées créatives, des compétences particulières, des connaissances, une expérience et des capacités qui pourraient toutes servir à créer un service concret immédiatement. Cependant, votre solution pourrait ne pas être celle que la communauté aurait choisie et développée si elle avait pris part à une collaboration pour la définir, et vous aurez manqué une importante occasion de renforcer la capacité et la confiance des membres de la communauté. Utilisez plutôt vos compétences, connaissances et expertises pour faciliter la discussion et la mise en œuvre des solutions identifiées par la communauté elle-même.

Vous aurez vraiment atteint l'objectif d'une planification des services inclusive lorsque les membres de la communauté socialement exclue sentiront que la bibliothèque est leur bibliothèque, qu'ils peuvent se faire entendre et qu'ils y sont chez eux.



## Obstacles systémiques

*Autant certaines personnes trouvent que la bibliothèque est un lieu sûr et agréable, autant d'autres s'y sentent mal à l'aise et indésirables. C'est une réalité difficile à accepter, surtout pour ceux qui perçoivent la bibliothèque comme étant l'une des institutions les plus accessibles et équitables de notre société. Identifier les obstacles qui empêchent les groupes socialement exclus d'utiliser les bibliothèques, comprendre pourquoi ces obstacles existent et trouver des moyens de les surmonter est un processus itératif.*

- Annette DeFaveri, coordinatrice nationale

Les obstacles systémiques sont des éléments des politiques ou de la pratique de la bibliothèque qui empêchent des membres de la communauté à avoir un accès intégral et équitable aux services de la bibliothèque.

Travailler pour détecter et éliminer les obstacles assure que la bibliothèque publique donne accès de façon proactive à tous les membres de la communauté, sans égard à la race, l'ethnicité, le sexe, la situation économique, le niveau de littératie, la santé mentale, la santé physique, les opinions politiques ou tout autre facteur.



### BIBLIOTHÈQUES, EXCLUSION SOCIALE ET OBSTACLES SYSTÉMIQUES

*En parlant avec des jeunes de la rue et quelques hommes récemment sortis de prison, nous avons compris que les systèmes antivols détecteurs de métaux sont un obstacle majeur à leur utilisation des bibliothèques. Ils nous ont demandé « Est-ce que le métal de mes piercings déclenchera l'alarme? » ... « Un vaporisateur de poivre ou un couteau? » ... – Ou alors une grosse ceinture en chaîne? ». Ces jeunes nous ont dit qu'ils seraient gênés si l'alarme se déclenchait et ils voulaient savoir s'ils pourraient être fouillés si l'alarme sonnait. Dans ce cas, est-ce que les employés trouveraient le joint caché dans une de leurs poches, ce qui résulterait en une arrestation? Toutes ces questions et inquiétudes au sujet du système antivol indiquaient qu'ils ne perçoivent pas la bibliothèque comme un lieu sûr.*

- Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

De nombreux obstacles qui entravent l'accès aux services de bibliothèque proviennent des différences entre comment les bibliothèques et leur personnel perçoivent les besoins des personnes socialement exclues et comment celles-ci perçoivent leurs propres besoins. Par conséquent, les politiques, programmes et services conçus sans l'avis des personnes socialement exclues peuvent dresser des obstacles, malgré les bonnes intentions du personnel.

Bien qu'il soit important de se rappeler que les gens ont des réactions extrêmement différentes face aux obstacles et aux facteurs d'exclusion sociale auxquels ils font face, en réalité les communautés servies par les bibliothèques comprennent des gens qui n'ont pas terminé l'école secondaire, qui ont des difficultés à lire et à écrire, qui n'arrivent pas à trouver un emploi ou qui doivent avoir deux ou plusieurs emplois pour subvenir aux besoins de leur famille. Certains membres de la communauté n'ont pas les moyens d'avoir un téléphone ou un logement. Il n'est pas rare de rencontrer des gens qui se sentent comme des étrangers dans leur propre communauté. Les personnes qui se sentent aliénées de leur communauté pourraient aussi se sentir mal à l'aise de faire appel aux services de la bibliothèque ou de la visiter.

Se sentir indésirable et aliéné de la bibliothèque n'est pas un sentiment éprouvé exclusivement par les groupes les plus marginalisés de la société. Pour beaucoup d'adultes de la classe ouvrière, la bibliothèque est tout aussi étrangère qu'une université ou un musée. Même des personnes relativement nanties de la classe ouvrière peuvent ne pas avoir l'habitude d'utiliser la bibliothèque et pourraient donc penser qu'elle n'a aucun rapport avec leur vie, leurs valeurs et leurs préoccupations.

Pour beaucoup de personnes socialement exclues, la bibliothèque mystifie l'acquisition d'informations. Le logiciel conçu spécifiquement pour nos catalogues, le système de classification décimale Dewey et nos vedettes-matières sont autant d'exemples qui illustrent comment la bibliothèque se distance de la communauté. Ce qui est toutefois plus inquiétant c'est que beaucoup de personnes socialement exclues croient qu'elles doivent connaître et comprendre ces « codes » avant de pouvoir utiliser la bibliothèque. Cette fausse impression empêche les gens d'approcher la bibliothèque ou son personnel. En tant que personnel, nous devons veiller à être ouvert et accessible de façon à ce que les gens qui ont cette impression ou perception se sentent à l'aise de poser des questions.

Les histoires ne manquent pas – qu'elles proviennent du Projet ou d'ailleurs – sur la façon dont les bibliothèques créent des obstacles à l'accès de certains membres de la communauté. Des familles itinérantes ont expliqué aux membres du Projet qu'elles n'osaient pas utiliser les services sociaux, y compris la bibliothèque, par crainte de perdre leurs enfants. D'autres personnes leur ont dit que depuis des années elles voulaient emprunter des livres à la bibliothèque, mais qu'elles n'osaient pas le faire parce qu'elles n'avaient pas les moyens de payer leurs amendes, dans certains cas très minimes. En dépit des intentions de la bibliothèque, il y a des membres de la communauté qui sont exclus de la bibliothèque en raison de leur perception de la bibliothèque ou de ses politiques et pratiques.

Il y a plusieurs exemples à travers le Canada de services de bibliothèque publique à l'intention des communautés socialement exclues. C'est le cas du Carnegie Centre à Vancouver, de la succursale Albert à Regina, de la succursale de Parkdale à Toronto et de la succursale North à Halifax. Ces succursales de bibliothèque, ainsi que d'autres, peuvent dispenser des services aux communautés socialement exclues, mais font face à des difficultés causées par un financement insuffisant et des obstacles systémiques plus importants qui existent dans leurs réseaux de bibliothèques municipales ou régionales. Elles représentent de nouveaux modèles de ce que pourrait être le service de bibliothèque aux communautés socialement exclues, mais elles sont encore souvent isolées dans des quartiers isolés et sont une exception plutôt que la règle.

Pour que les bibliothèques soient vraiment accessibles, nous devons reconnaître et enrayer les obstacles auxquels se heurtent les personnes socialement exclues. Les efforts que déploient les bibliothèques pour assurer l'inclusion sociale devraient être exhaustifs et systémiques.



## ! LA COMMUNAUTÉ ET LES OBSTACLES SYSTÉMIQUES

Les obstacles systémiques varient d'une bibliothèque à l'autre et d'une communauté à l'autre.

*Les obstacles émergent de partout, que ce soit des échelons supérieurs ou inférieurs d'une institution – parfois ils découlent des objectifs institutionnels définis au niveau du conseil d'administration ou de la gestion, alors que d'autres fois ils proviennent des opinions personnelles d'employés au niveau du service. Il est important que les bibliothécaires qui travaillent avec des communautés socialement exclues reconnaissent ce fait et commencent par se rendre compte des obstacles que peuvent poser leurs propres croyances.*

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

Les obstacles qui bloquent l'accès aux services de bibliothèque confrontent les personnes socialement exclues de nombreuses façons : les amendes pour retour tardif présentent un obstacle financier ; les dispositifs antivols présentent un obstacle physique et psychologique ; les heures de la bibliothèque présentent un autre obstacle quand l'événement est organisé sans le coordonner avec l'horaire des autobus. Ces obstacles créés par la bibliothèque sont faciles à surmonter pour les usagers qui connaissent leurs droits et comprennent le rôle de la bibliothèque dans la communauté. De même, contourner les obstacles est plus facile pour les personnes qui sont à l'aise d'exprimer leurs souhaits et leurs besoins. Les personnes socialement exclues ne possèdent souvent pas la stabilité financière, le niveau d'éducation, le sens de leurs droits et l'autonomie nécessaires pour surmonter les obstacles.

Le sujet délicat des obstacles aux services de la bibliothèque que rencontrent certains membres de la communauté peut être difficile à aborder étant donné le sincère engagement du personnel de la bibliothèque au principe de l'accès universel. De nombreux employés sont des personnes abordables et les bibliothèques peuvent citer de nombreux exemples d'inclusion, entre autres, les mesures pour accueillir les personnes sans abri à la bibliothèque et dispenser des services aux nouveaux canadiens. Néanmoins, il y a beaucoup d'exceptions. Les bibliothécaires qui ont participé au Projet ont rencontré beaucoup de personnes qui ne se sentaient pas à l'aise d'utiliser la bibliothèque. Certains ont dit que la bibliothèque est comme un club dont ils ne sont pas membres. D'autres ont dit qu'ils ne comprenaient pas comment s'y prendre pour trouver ce qu'ils cherchaient et craignaient d'avoir l'air stupide s'ils demandaient de l'aide. Encore d'autres ont dit qu'ils étaient trop gênés de demander de l'aide.

Pour quelques membres de la communauté, les bibliothèques peuvent être opprimantes. Leurs règles et codes peuvent être aliénants et le personnel peut sembler inabordable ou intimidant. Les bibliothèques demandent une vérification de l'identité et de l'adresse pour devenir membre, imposent des amendes pour les retours tardifs et ont des politiques régissant le comportement, comme par exemple concernant les « usagers malodorants » ou les adolescents trop bruyants lorsqu'ils jouent des jeux à l'ordinateur. Les bibliothèques mettent en œuvre des politiques et ont une configuration de l'espace qui distancent le personnel des usagers, en plus d'utiliser un jargon complexe pour parler des services. Beaucoup de personnes socialement exclues ne se sentent pas bienvenues à la bibliothèque et *il est vrai que souvent elles ne sont pas bienvenues.*

Le personnel ne peut pas éliminer les obstacles systémiques en discutant des politiques et en faisant des recommandations. Le personnel ne peut pas apprécier les obstacles aux services de bibliothèque auxquels font face les personnes socialement exclues car ses membres ne sont pas eux-mêmes socialement exclus. Afin de recenser, reconnaître et supprimer les obstacles systémiques, nous devons engager la participation des membres de la communauté qui perçoivent ces obstacles.



Notre obligation d'identifier et d'éliminer les obstacles qui entravent l'accès à la bibliothèque est directement reliée au rôle de la bibliothèque publique dans la société. L'énoncé de mission de l'American Library Association explique que le rôle de la bibliothèque est « d'assurer l'accès de tous à l'information ». L'Association canadienne des bibliothèques décrit l'accès universel gratuit à l'information comme étant un « élément clé d'une société ouverte et démocratique ».

Les bibliothèques publiques ont la responsabilité civique de servir tous les membres de la communauté. Assumer cette responsabilité demande de reconnaître que pas tous les membres de la communauté sont à l'aise d'utiliser les services de la bibliothèque, puis de trouver les moyens de changer cette situation.

*Les membres du Projet Working Together ont estimé qu'une nouvelle approche pourrait permettre aux bibliothèques de changer pour devenir accessibles et utilisables par tous. En identifiant les difficultés auxquelles les personnes socialement exclues font face dans nos communautés, on trouverait les obstacles à leur accès et à leur utilisation des services et on pourrait élaborer des stratégies pour les éliminer. Un des principes fondamentaux du Projet est qu'il faut que ce soit la communauté qui identifie les obstacles et qu'elle doit participer à la recherche de solutions.*

- Heather Davis, superviseure



## Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté

Un modèle de planification des services est un cadre philosophique et pratique qui guide le travail de la bibliothèque. Un modèle de planification des services précise la démarche à suivre pour déterminer les besoins de la communauté, identifier les priorités en matière de services, planifier et mettre en œuvre les services, programmes et collections et évaluer les activités.

Dans certains cas, une organisation a un modèle de planification des services cohérent et détaillé, alors que dans d'autres, bien qu'un tel modèle existe, il n'est pas toujours apparent ou évident. L'avantage d'un modèle clairement défini est qu'il améliore le travail du personnel de la bibliothèque en fournissant les raisons, stades et méthodes pour exécuter le travail de bibliothèque et pour servir la communauté.

Lorsque le Projet Working Together a débuté, nous pensions que nous allions développer plusieurs modèles pour des activités telles que le développement de la collection, la planification des programmes et les cours de formation en informatique. Au fur et à mesure que le Projet a évolué et que nous avons acquis davantage d'expérience et une meilleure compréhension, nous nous sommes rendu compte que toutes les approches et techniques – quels que soient les services envisagés ou les communautés servies – étaient une variante d'un modèle global de planification des services.

Lors des premières itérations du modèle, nous l'avons appelé le Modèle de planification du développement communautaire. Ce titre s'est avéré limitant et portait parfois à confusion. L'expression *développement communautaire* est associée étroitement à deux objectifs spécifiques du travail de la bibliothèque : établir des partenariats avec des groupes communautaires et développer des programmes de bibliothèque. Faire allusion au modèle comme étant un modèle de planification des services en collaboration avec la communauté a pour but d'évoquer le grand choix d'applications éventuelles, allant bien au-delà des domaines habituellement associés au travail traditionnel de développement communautaire.

### ***En quoi le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté diffère-t-il d'un modèle traditionnel de planification des services?***

La plupart des modèles de planification des services comprennent, sous une forme ou une autre, les étapes ou composantes suivantes : évaluation communautaire, recensement des besoins, planification des services, prestation des services et évaluation. Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté comprend ces composantes, mais la façon d'interpréter et d'appliquer le modèle à chaque étape diffère sensiblement du modèle de services traditionnel.

## Le Modèle traditionnel



### ÉVALUATION DE LA COMMUNAUTÉ ET RECENSEMENT DES BESOINS

Un modèle traditionnel de planification des services de bibliothèque dépend fortement de sources de données telles que les statistiques d'utilisation de la collection, les sondages auprès des usagers, les données de recensement, les données démographiques et les cartes de commentaires pour comprendre les besoins d'une communauté et planifier en conséquence les services de bibliothèque. Le problème avec ce genre de données, c'est que les personnes socialement exclues n'y sont pas toujours représentées.

Les statistiques d'utilisation de la collection, les sondages auprès des usagers et les cartes de commentaires représentent les usagers actuels de la bibliothèque. Par exemple, les cartes de commentaires sont remplies par des personnes qui sont à la bibliothèque et sont à l'aise d'exprimer leurs opinions sous forme écrite. Les tentatives traditionnelles d'inclure les non usagers – comme par exemple les sondages téléphoniques – ne rejoignent que les personnes qui ont un logement stable, un service téléphonique et veulent bien répondre à des questions verbales (souvent) complexes. Il n'est pas raisonnable de s'attendre à ce que des personnes expliquent (à un étranger au téléphone) les changements qu'elles souhaiteraient voir à des services qu'elles n'ont jamais utilisés.

Les données démographiques n'illustrent pas vraiment les réalités sociales de la vie des membres d'une communauté. Le personnel d'une bibliothèque peut bien savoir que 45 % des familles dans la communauté vivent en dessous du seuil de la pauvreté, mais que veut dire ceci au sujet de leur vie quotidienne et de leur utilisation de la bibliothèque? Quelles sont les répercussions affectives et psychologiques que peuvent avoir de telles pressions économiques? Comment peut se sentir un parent qui approche le comptoir du prêt avec son enfant, concerné par la réaction de l'employé de la bibliothèque au sujet des amendes non payées, mais sans moyen de s'en acquitter? Les données démographiques ne captent pas adéquatement la complexité et les soucis de la vie des membres de la communauté socialement exclue, ni les besoins qu'ils pourraient avoir de la bibliothèque.



### PLANIFICATION ET PRESTATION TRADITIONNELLES DES SERVICES

Le personnel de la bibliothèque est la force créative et intellectuelle qui sous-tend l'élaboration des politiques, des programmes et des services dans le modèle traditionnel de planification des services.

Un modèle traditionnel demande au personnel ou aux comités de personnel de développer des services et des propositions de services qui correspondent aux priorités de services identifiées. Traditionnellement, le personnel concerné consulte d'autres membres du personnel de sa bibliothèque ou d'une autre pour obtenir leurs idées sur la façon de répondre aux besoins prioritaires en matière de services. Un travail approfondi pourrait comporter d'examiner la documentation pertinente et d'assister à des conférences ou séances de formation préparées et présentées par le personnel de la bibliothèque ou par des membres de professions connexes. Une autre pratique courante est d'adopter les services d'autres bibliothèques, en permettant peut-être d'y ajouter des nuances suggérées par le personnel qui assurent que leur mise en œuvre corresponde mieux à la communauté locale ciblée.

L'examen de la planification et de la prestation traditionnelles des services suggère une tendance selon laquelle les besoins du personnel et de l'institution sont pris en considération avant ceux de la communauté. Par exemple, il arrive que les programmes de la bibliothèque, comme l'heure du conte, sont organisés en tenant compte des horaires des employés et sans examiner les

préoccupations des membres de la communauté concernant, entre autres, le transport et les horaires d'autobus. Il arrive aussi, que des politiques relatives à la circulation et aux ouvrages de référence peuvent être élaborées pour aider le personnel dans des situations difficiles sans accorder une considération adéquate à l'aise et à la dignité des membres de la communauté.

## ÉVALUATION TRADITIONNELLE

La plupart des évaluations de bibliothèques se passent à l'interne. Les statistiques de fréquentation, les cartes de commentaires et les statistiques sur la circulation des ouvrages sont des outils courants d'évaluation. Pourtant ces données captent-elles les idées intéressantes et bien réfléchies de la communauté au sujet des services, programmes et politiques de la bibliothèque? Dix cartes de commentaires pourraient dire qu'un programme était excellent et faire des suggestions de programmes futurs. Néanmoins, en posant d'autres questions on pourrait découvrir que beaucoup d'utilisateurs hésitent à critiquer la bibliothèque, ou craignent de le faire, car les services sont gratuits ou parce qu'ils pensent que s'ils critiquent un service il pourrait être annulé. L'équipe du Projet Working Together a remarqué que les gens dissimulent souvent leurs opinions, parfois parce qu'ils trouvent difficile d'exprimer des opinions critiques poliment et d'autres fois parce que les gens ne veulent pas donner l'impression qu'ils n'apprécient pas un service communautaire. En l'absence d'un élément critique dans le processus d'évaluation, et sans les moyens d'obtenir des commentaires critiques, il est difficile de juger et d'évaluer la pertinence d'un programme ou d'un service, ainsi que de déterminer les domaines qui pourraient être améliorés.

Un modèle de services traditionnel définit rarement une démarche pour inclure les communautés socialement exclues dans l'évaluation des services de bibliothèque. Cela est dû en partie à la nature de l'exclusion et de l'isolement et, en partie, aux outils traditionnels d'évaluation qui sont conçus à l'intention des membres engagés de la communauté capables et à l'aise de répondre d'une façon que les bibliothèques reconnaissent.

*À Vancouver, on utilisait habituellement des sondages téléphoniques pour consulter les « non usagers » et des sondages en bibliothèque pour nos usagers. Nous avons récemment eu à faire notre sondage communautaire habituel. Ce dont nous nous sommes rendu compte, en travaillant dans le cadre du Projet Working Together, c'est qu'il y a une part importante de notre communauté – principalement des personnes socialement exclues – qu'aucun des deux outils ne nous permet de rejoindre et dont les besoins ne peuvent pas être exprimés par les répondants de la classe moyenne. Nous avons donc décidé de compléter nos sondages téléphoniques et en bibliothèque en organisant des groupes de discussion chez des fournisseurs de services sociaux à différents endroits de la ville, dans la tentative de rejoindre des communautés socialement exclues, telles que les jeunes de la rue, les travailleurs à faible revenu et les réfugiés.*

- Diana Guinn, superviseuse

## **Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté**

Un modèle de planification des services en collaboration avec la communauté demande principalement de travailler avec la communauté. C'est-à-dire que l'établissement de relations et de partenariats avec la communauté afin de consulter ses membres est le fondement même de ce modèle. Comprendre les besoins de la communauté de la façon, et dans l'ordre de priorité, que les expriment ses membres est essentiel pour développer et mettre en œuvre le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté. Cette approche assure que les membres de la communauté socialement exclue sont représentés durant la planification et le développement des services et l'élaboration des politiques. Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté bâtit des bibliothèques inclusives qui accueillent proactivement les membres de toutes les communautés.

*Le modèle de planification des services avec les membres de la communauté donne lieu à un processus très intéressant qui permet d'apporter des changements originaux et imprévus aux services bibliothécaires.*

- Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

*La participation et la contribution de la communauté à la planification et à la prestation des services nous aident à identifier les aspects du travail bibliothécaire qui pourraient être mieux compris et améliorés pour mieux servir la communauté.*

- Annette DeFaveri, coordinatrice nationale

*Bien que la succursale Albert (le site du Projet Working Together à Regina) travaillait déjà étroitement avec sa communauté avant le début du Projet, l'approche axée sur la communauté aux services de bibliothèque a rapproché la bibliothèque de sa communauté, atteignant un plus grand nombre de non usagers et, en conséquence, la succursale offre maintenant des programmes et services qui tiennent mieux compte des besoins de sa communauté et qui y répondent.*

- André Gagnon, superviseur



## ÉVALUATION DE LA COMMUNAUTÉ ET RECENSEMENT DES BESOINS

Une compréhension des tendances démographiques et de l'utilisation de la bibliothèque est tout aussi importante dans ce modèle que dans le modèle traditionnel. Les tendances démographiques aident le personnel à comprendre la situation économique de la communauté, ainsi qu'à comprendre qui n'est pas représenté dans les statistiques d'utilisation de la collection ou les sondages de la bibliothèque. Ceci n'est cependant que la première étape pour comprendre les communautés socialement exclues et les défis auxquels elles font face dans leur capacité à accéder aux services de la bibliothèque et à les utiliser. L'information et les connaissances supplémentaires au sujet des communautés socialement exclues ne sont pas des choses que le personnel peut trouver dans les statistiques, les cartes de commentaires ou les sondages téléphoniques.

La façon d'améliorer la compréhension qu'a le personnel des besoins et des souhaits des communautés socialement exclues est de demander au personnel de quitter la bibliothèque et d'aller rencontrer les gens là où ils sont le plus à l'aise. Une fois que le personnel rencontre les gens en dehors de la bibliothèque, dans les endroits qu'ils choisissent de fréquenter, il a l'occasion d'entendre ce que disent les gens et d'en tirer des leçons.

Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté souligne l'importance de contacter les membres de la communauté, de les consulter et de collaborer avec eux afin d'établir des relations et des partenariats. C'est là la première étape et la plus critique pour créer un environnement qui permette au personnel bibliothécaire d'écouter et de comprendre les besoins de la communauté. En développant des relations respectueuses et de confiance, le personnel apprend à voir la bibliothèque dans la perspective des membres de la communauté. Cette perspective révèle souvent des obstacles à l'utilisation de la bibliothèque, ainsi que de nouvelles façons de collaborer pour développer des services de bibliothèque susceptibles d'engager des membres de la communauté qui ne participaient pas auparavant ou qui étaient exclus.



*Les quelques premières fois, on peut avoir peur de travailler avec les communautés... Ce qui est inconnu peut-être une cause de cette peur, comme par exemple ne pas savoir comment les membres de la communauté vont réagir, ce qu'ils exigeront ou bien comment leur répondre en tant qu'employé. Commencez le processus de mise en œuvre par quelques activités simples, ce qui permettra aux employés et aux membres de la communauté de conférer les uns avec les autres (d'établir une relation) et votre travail portera fruit.*

– Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## PLANIFICATION ET PRESTATION DES SERVICES

Les membres de la communauté sont la force créative et intellectuelle qui sous-tend le développement des politiques, des programmes et des services dans le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté.

Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté demande que le personnel travaille avec la communauté pour développer une réponse dirigée par la communauté aux besoins de services qu'elle a elle-même identifiés. La bibliothèque et la communauté sont partenaires dans la planification des services. Le travail en collaboration avec la communauté n'est possible qu'une fois que le personnel aura établi des relations et aura obtenu la confiance et le respect des personnes qu'il rencontre. Par conséquent, les relations sont le fondement de la collaboration.

L'attention particulière portée au travail en collaboration est également essentielle pour développer les collections, planifier et mettre en œuvre les programmes, et formuler avec le personnel des recommandations concernant les politiques à établir. Dans ce modèle de service, le personnel bibliothécaire veille à ce que les membres de la communauté soient actifs et partenaires à pied d'égalité.

Des collections, services, programmes et politiques planifiés en collaboration reflètent les besoins de la communauté et incorporent la créativité et les choix de la communauté.

*En tant qu'employés de bibliothèque, nous ne sommes pas des experts en ce qui a trait à ce que veulent nos communautés ou à ce dont elles ont besoin en termes de services de bibliothèque – c'est la communauté qui est l'experte en la matière. Notre travail consiste à développer un service de bibliothèque qui reflète les besoins et la vision de la communauté. On travaille avec elle, pas pour elle.*

– Annette DeFaveri, coordinatrice nationale



## ! ÉVALUATION

L'évaluation du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté est un effort mené en collaboration entre la bibliothèque, les membres de la communauté et les partenaires communautaires. L'attention est portée en particulier sur l'évaluation qualitative qui cherche à déterminer les perceptions, expériences, sentiments et opinions au sujet du rôle de la bibliothèque dans la communauté et comment celle-ci répond aux besoins de la communauté. L'évaluation des programmes et initiatives de la bibliothèque avec les membres de la communauté demande bien plus que de leur demander d'être présents et de leur poser quelques questions.

*Je devais être engagée, curieuse et attentionnée. Je voulais que les gens sachent que la bibliothèque était intéressée par leurs histoires. Je voulais que des noms, des visages, des expériences et des émotions figurent dans les statistiques. Ce faisant, j'espérais pouvoir mieux faire comprendre aux employés, aux membres de la communauté et aux intervenants comment la bibliothèque peut répondre aux besoins communautaires et faire une différence dans la vie des gens.*

- Annette DeFaveri, coordinatrice nationale



## Planification des services en collaboration avec la communauté : Principales différences

|   | ÉVALUATION DE LA COMMUNAUTÉ ET RECENSEMENT DES BESOINS  |  | PLANIFICATION ET PRESTATION DES SERVICES   |   |
|---|---|--|--|---|
|   | ÉVALUATION DE LA COMMUNAUTÉ   | RECENSEMENT DES BESOINS  | PLANIFICATION DES SERVICES   | PRESTATION DES SERVICES   |
| PLANIFICATION TRADITIONNELLE                      | <p>Le personnel étudie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les données démographiques,</li> <li>- les statistiques d'utilisation de la bibliothèque,</li> <li>- les cartes de commentaires, et</li> <li>- les résultats de sondages dans la communauté.</li> </ul>                   | <p>Le personnel identifie les lacunes de service ou les communautés mal desservies.</p>                    | <p>Le personnel passe en revue la documentation.</p> <p>Le personnel consulte leurs collègues et les fournisseurs de services.</p> <p>Le personnel développe les services en conséquence.</p>                                    | <p>Le personnel fait la prestation des services :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- développe la collection,</li> <li>- organise le programme, ou</li> <li>- conçoit les locaux.</li> </ul>  |
| PLANIFICATION EN COLLABORATION AVEC LA COMMUNAUTÉ | <p>Le personnel étudie tout ce qui précède et :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le personnel passe du temps dans la communauté pour établir des relations avec ses membres.</li> <li>- Le personnel écoute ce que les membres de la communauté estiment être important.</li> </ul> | <p>Le personnel parle avec les membres de la communauté et prend note de quelles sont leurs priorités.</p> | <p>Les idées de services sont les idées de la communauté.</p> <p>La communauté prend part à la planification des services.</p> <p>Le personnel joue le rôle de partenaire et animateur plutôt que de créateur et enseignant.</p> | <p>Les membres de la communauté et le personnel travaillent ensemble à la prestation des services :</p> <p>Des partenaires communautaires prennent part à la sélection du matériel de la collection.</p> <p>Des partenaires communautaires participent à l'accueil au programme.</p> <p>Des membres de la communauté travaillent en collaboration avec la bibliothèque à la formulation de recommandations concernant les politiques.</p> |



## ÉVALUATION

Le personnel examine diverses données obtenues, comme :

- les formulaires de commentaires,
- la participation aux programmes,
- l'usage de la collection,
- les demandes de cartes de bibliothèque
- les autres statistiques.

Le personnel examine diverses données :

- Toutes les données ci-dessus....

Et la communauté et le personnel discutent :

- Comment a fonctionné la démarche?
- Le service, la politique, etc. ont-ils véritablement répondu au besoin?
- Que pourrait-on faire différemment?

## Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté à l'œuvre

Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté n'est pas un modèle normatif ou rigide. Les bibliothèques doivent l'examiner et le mettre à l'essai, ou quelques-unes de ces parties, et travailler avec leurs communautés de façon respectueuse, dynamique et appropriée tout autant pour le personnel que pour les membres de la communauté. Le personnel bibliothécaire doit faire particulièrement attention à la perspective dans laquelle il voit son rôle et prend des décisions concernant la planification, ainsi qu'aux membres de la communauté qui pourraient être exclus par ces décisions.

Dans les exemples suivants, les méthodes et stratégies du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté étaient adaptées à une communauté particulière, combinées à des pratiques de bibliothèque existantes et modifiées pour correspondre au service prévu.

Voici certaines des questions que se posent tous les bibliothécaires du Projet lorsqu'ils travaillent en collaboration avec leurs communautés :

- Quelles techniques, approches et sources d'information nous ont aidés à en apprendre davantage sur la communauté?
- Avons-nous laissé les membres de la communauté définir leurs besoins? Ou avons-nous écouté des intermédiaires, tels que des fournisseurs de services, au lieu de parler directement aux membres de la communauté?
- Avons-nous pris suffisamment de temps pour obtenir des suggestions de la communauté? Avons-nous fait des recommandations enthousiastes ou avons-nous peut-être pris la relève comme si nous étions les experts?
- Comment avons-nous inclus les membres de la communauté dans la démarche de consultation et de planification? Avons-nous pris soin de faire la différence entre un geste symbolique et une véritable participation de la communauté?
- Les membres de la communauté ont-ils contribué à la prestation du programme ou du service? Comment avons-nous mobilisé des membres de la communauté et appuyé leur participation?
- Quand un programme s'est terminé ou qu'un service est arrivé à sa fin, sommes-nous retournés auprès des membres de la communauté pour leur demander de prendre part avec nous au processus d'évaluation? Qu'avons-nous appris de l'évaluation? Comment allons-nous travailler avec les membres de la communauté pour incorporer leurs suggestions?
- Avons-nous répondu aux besoins et désirs des membres de la communauté – tels qu'ils les avaient exprimés – d'une manière qui soit pertinente et utile pour eux?



**Un aspect important à noter c'est que ce modèle de service est avant tout une question de perspective : une perspective que nous adoptons quand nous pensons aux communautés que nous servons et à leur rôle dans nos services. À cet égard, quand nous changeons de modèle, nous devons changer notre façon de penser. À Vancouver, beaucoup de nos employés « l'ont compris », pas en suivant une formation spécialisée ou en lisant un manuel, mais plutôt en mettant activement en pratique les principes du modèle de services.**

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## LES JEUNES M'ONT MONTRÉ LA VOIE

*En tant que nouvelle bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, je pensais que la meilleure façon de comprendre pourquoi certains groupes n'utilisaient pas la bibliothèque était simplement de le leur demander. J'ai rencontré le directeur d'un organisme pour jeunes du quartier et je lui ai demandé : « Pourquoi est-ce que les jeunes qui viennent dans ce centre ne se sentent pas bienvenus à la bibliothèque? » Il m'a répondu : « Parce qu'ils n'y sont pas bienvenus. » Je ne sais pas à quelle réponse je m'attendais, mais certainement pas celle-là. Visiblement, mon enquête n'allait pas être aussi simple que je l'avais imaginé.*

*Pour comprendre pourquoi la bibliothèque n'était pas accueillante, j'ai commencé par discuter avec des adolescents qui ne la fréquentaient pas. J'avais espéré leur demander comment faire de la bibliothèque un espace utile et accueillant pour eux. Ce n'était pas facile. Je devais commencer par établir des rapports avec eux pour qu'ils puissent me parler d'eux-mêmes en toute franchise.*

*Le problème c'est que j'avais peur. J'avais peur que personne ne veuille me parler. J'avais peur que, malgré le travail que j'avais fait sur le thème « les jeunes à risque et les services de bibliothèque », on me verrait comme une théoricienne de la classe moyenne quand j'allais interagir avec des jeunes de la rue socialement exclus et isolés.*

*Mon principal atout était ma conviction que la bibliothèque pouvait venir en aide aux jeunes de la rue et qu'elle tiendrait compte de leurs inquiétudes et de leurs besoins.*

*J'ai commencé à fréquenter des centres d'accueil pour jeunes et des soupers organisés pour eux. Je laissais les jeunes guider les conversations et je me contentais de les écouter. Je n'ai pas commencé à parler avant de sentir que les jeunes s'étaient habitués à moi et qu'ils avaient peut-être même commencé à me faire confiance. J'avais fait bien attention de ne pas me présenter au centre d'accueil ou aux soupers dans l'intention de leur faire accepter un plan, une initiative ou un programme de bibliothèque. Je ne leur ai pas dit ce qui, d'après moi, serait le mieux pour eux ou pourquoi je pensais que la bibliothèque pouvait les aider. J'avais compris que j'étais là pour apprendre des jeunes, pour voir le monde, la communauté et le quartier dans leur perspective et peut-être, si j'avais de la chance, voir la bibliothèque avec leurs yeux.*

*Quand j'ai finalement commencé à parler, j'ai d'abord discuté des stéréotypes, et plus spécifiquement comment les jeunes peuvent me stéréotyper et comment la bibliothèque peut les stéréotyper. Ce qui est ressorti de nos conversations était une série d'impressions au sujet de la bibliothèque qui expliquaient, en partie, pourquoi ces adolescents ne la fréquentent pas.*

... suite à la page suivante

*Ils ont dit que la bibliothèque leur rappelait l'école secondaire et qu'ils n'aimaient pas l'école secondaire. Les bibliothécaires du comptoir d'information étaient pour eux comme des enseignants derrière leur bureau. Très peu d'entre eux, voire aucun, avaient terminé le secondaire ou avaient eu des expériences positives avec leurs enseignants.*

*Ils avaient bien peu d'expérience des bibliothèques. Lors d'un souper, longtemps après que j'ai commencé à y aller régulièrement, j'ai demandé à deux jeunes femmes si elles avaient jamais été à la bibliothèque. Elles ont dit oui, qu'elles y allaient souvent avec leur garderie quand elles étaient petites pour les heures du conte. Elles avaient de bons souvenirs de ces visites mais elles n'avaient aucune idée comment interagir avec la bibliothèque en tant que jeunes adultes. Leurs expériences comparables avec d'autres institutions, comme l'école, les organismes de services sociaux et la police, avaient rarement été positives et ne s'appliquaient pas à la bibliothèque. Bien que les jeunes regroupaient la bibliothèque avec ces autres institutions, elles ne ressentaient pas d'hostilité envers la bibliothèque, mais ne la considéraient pas comme un espace pour elles.*

*Avant que les jeunes ne puissent entrer à la bibliothèque, ils avaient besoin de sentir qu'ils y avaient leur place et qu'ils avaient le droit de l'utiliser. C'était important de faire parler les adolescents entre eux et de réfléchir à ce que la bibliothèque pouvait faire pour eux plutôt que de présumer que la bibliothèque, sans leurs suggestions, pouvait faire des choix en leur nom.*

*Les activités qui ont pris forme suite à ma collaboration avec ce groupe de jeunes comprenaient une exposition de photos prises par eux dans le hall de la bibliothèque et la tenue régulière d'une cérémonie de « remise de diplômes » dans une salle de la bibliothèque. Le processus pour décider de ce que pouvait faire la bibliothèque était tout aussi important, sinon plus, que les décisions finales. En écoutant ces jeunes, on leur a démontré qu'ils avaient leur mot à dire sur le fonctionnement et les activités de la bibliothèque. Ce sens d'appartenance les a aidés à voir la bibliothèque comme un espace à eux. Le bibliothécaire chargé des services aux adolescents a ensuite travaillé avec ce groupe et a pu intégrer les cérémonies de remise des diplômes et les expositions à la programmation régulière de la bibliothèque.*

*En assistant régulièrement aux activités de soirée des jeunes et en tenant avec eux des groupes de discussion informels, j'ai pu établir une relation avec eux et cette relation nous a permis d'entreprendre ensemble un processus de planification, assurant ainsi que ces jeunes se sont fait entendre et ont contribué au développement des services de la bibliothèque.*

- Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## Les Outils

- ① *Entrée dans la communauté*
- ② *Cartographie de la communauté*
- ③ *Établissement de relations*
- ④ *Partenariats*
- ⑤ *Planification des programmes*
- ⑥ *Formation en informatique*
- ⑦ *Développement des collections*
- ⑧ *Service à la clientèle*

## Outil 1

### ENTRÉE DANS LA COMMUNAUTÉ

- Définition
- Explication
- Application
  - Approche facilitée par un tiers (fournisseur de services)
  - Porte-à-porte et promenade dans le quartier
  - Bouche-à-oreille
  - Événements communautaires
  - Services hors les murs
- N'oubliez pas

*Au point d'entrée dans la communauté, nous sommes des étrangers. En tant que bibliothécaire spécialiste du développement communautaire à Regina, je ne vivais pas dans le quartier North Central et je n'avais jamais travaillé à la succursale de la bibliothèque de ce quartier. Les habitants de la communauté ne me connaissaient pas et ne me faisaient pas confiance. Parfois cela me rendait mal à l'aise et je me sentais isolée. Il m'a fallu du temps et de la patience pour me débarrasser de cette première impression. Le fait d'être une étrangère a certainement ébranlé mon assurance. Je peux imaginer que ce sera une pierre d'achoppement pour beaucoup de bibliothécaires.*

-Patti-Lynne McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Définition

L'entrée dans la communauté est la démarche selon laquelle le personnel bibliothécaire se rend dans des lieux communautaires dans l'intention de rencontrer les membres de la communauté là où ils sont le plus à l'aise. Pour rejoindre les membres de la communauté socialement exclue il faut quitter la bibliothèque et être prêt à accepter que le personnel bibliothécaire pourrait ressentir, au début, un certain degré de gêne et d'anxiété.

## Explication

L'entrée dans la communauté est la première étape d'une approche axée sur la communauté. Si aucun renforcement de la relation n'a lieu, cela devient un simple moyen de dispenser des services de bibliothèque à un groupe communautaire selon le modèle traditionnel de services hors les murs. Dans le cadre d'une approche axée sur la communauté, l'entrée dans la communauté mène à la connaissance et à la compréhension d'une communauté et au travail en collaboration avec ses membres pour développer des services de bibliothèque. Les techniques et les stratégies de l'entrée dans la communauté servent à rencontrer et à commencer à connaître les membres de la communauté socialement exclue qui fréquentent rarement la bibliothèque.

## Application

Il y a de nombreuses techniques et stratégies d'entrée dans la communauté, tout comme il y a de nombreuses communautés différentes. Vous pourriez avoir à essayer plusieurs ou toutes les techniques décrites dans cet Outil, en plus de vos propres idées, en fonction de diverses considérations : qui essayez-vous de joindre, la configuration et la culture du quartier, la relation qu'a la bibliothèque avec la communauté et le temps dont vous disposez.



**LES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET WORKING TOGETHER ONT UTILISÉ LES TECHNIQUES SUIVANTES, CHACUNE EST EXPLIQUÉE PLUS BAS.**

- Approche facilitée par un tiers (fournisseur de services)
- Porte-à-porte et promenade dans le quartier
- Bouche-à-oreille
- Événements communautaires
- Service hors les murs



## Approche facilitée par un tiers (fournisseur de services)

Cette approche demande de trouver et de rencontrer les fournisseurs de services sociaux qui travaillent avec les personnes socialement exclues. Il y a plusieurs façons de s'y prendre et vous pouvez examiner ces idées dans l'*Outil 2 : Cartographie de la communauté*.

L'établissement d'une relation avec le fournisseur de services a pour objectif de réussir à rencontrer des membres de la communauté qui font appel à ses services. Vous pourriez avoir à rencontrer les coordinateurs du fournisseur de services à plusieurs reprises pour les encourager à faire confiance à la bibliothèque et leur faire comprendre ce qui peut être accompli, avant qu'ils ne vous donnent l'occasion de rencontrer leurs clients.

### ! VOICI QUELQUES POINTS À GARDER À L'ESPRIT LORSQUE VOUS RENDEZ VISITE À UN FOURNISSEUR DE SERVICES :

- Soyez clairement identifié. Il arrive parfois que les membres de la communauté soient hésitants et mal à l'aise en présence de personnes étrangères, alors que d'autres fois ils pourraient être plus intéressés à parler avec quelqu'un de nouveau qu'avec le personnel du fournisseur de services. Dans les deux cas, vous devez porter un insigne porte-nom.
- Observez la relation entre les fournisseurs de services et les membres de la communauté et tirez-en des leçons. Certains organismes n'ont pas une bonne réputation dans la communauté qu'ils sont censés servir. Vous devez décider si vous souhaitez entrer dans la communauté par le biais de ces fournisseurs de services.
- Bien que votre but soit de travailler directement avec les membres de la communauté, vous devez consulter périodiquement les fournisseurs de services et collaborer avec eux. Veillez à ce que vos visites et activités ne perturbent pas la programmation habituelle du personnel de l'organisme ou n'aient pas lieu à des moments très chargés.

- Faites clairement savoir que vous voulez rencontrer les clients du fournisseur de services et pas seulement son personnel. C'est un point important car il arrive que ce que veut le fournisseur de services pour ses clients n'est pas la même chose que ce que veulent les clients pour eux-mêmes. Par exemple, une organisation voulait que la bibliothèque offre des cours de formation Excel et insistait que c'était ce que voulaient leurs clients. Quand nous avons consulté les clients, ils ont parlé de toutes sortes de choses qu'ils auraient voulu de la bibliothèque, mais n'ont jamais mentionné des cours Excel.
- Les fournisseurs de services peuvent encourager les gens à prendre part à la conversation et peuvent veiller à ce que tout le monde soit à l'aise. En même temps, ils peuvent influencer vos interactions avec les membres de la communauté et vous devez être vigilant pour détecter cette possibilité. Par exemple, dans un organisme, le directeur a présenté la bibliothécaire du Projet à un membre de la communauté car il voulait que ce dernier puisse consulter le matériel d'alphabetisation. Au début cet homme était poli mais indifférent. Pourtant après avoir parlé avec la bibliothécaire, il a découvert qu'il pourrait obtenir du matériel pour pratiquer le roumain, la langue de ses ancêtres. Il a alors été très intéressé car il considérait le roumain très important pour pouvoir rétablir des liens avec son père et ses grands-parents. Dans ce cas, le fournisseur de services avait joué un rôle important en facilitant le premier contact, bien que ce n'était pas pour les bonnes raisons.

! LES EXEMPLES SUIVANTS MONTRENT COMMENT LES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET ONT ÉTABLI DES RELATIONS AVEC DES ORGANISMES TIERS POUR FACILITER LEUR ENTRÉE DANS LA COMMUNAUTÉ.



## CENTRE DE RESSOURCES POUR JEUNES

*Le Broadway Youth Resource Centre (BYRC) est un centre d'accueil pour adolescents et jeunes adultes. Le Centre offre des services, tels qu'une salle de ressources, des formations, de l'aide pour trouver un logement ou un emploi et d'autres formes de soutien. La salle de ressources est un endroit où les jeunes peuvent être en sécurité s'ils veulent simplement rester entre eux, ce qui en fait aussi un lieu idéal pour rencontrer directement des membres de la communauté et établir une relation avec eux. Les bibliothécaires du Projet Working Together ont d'abord pris contact avec plusieurs employés du Centre, dont le coordonnateur de la salle de ressources. Nous avons insisté sur l'importance de pouvoir travailler directement avec les membres du Centre et nous avons suggéré la possibilité d'avoir des visites hebdomadaires durant lesquelles l'un d'entre nous pourrait simplement passer du temps avec les jeunes pour établir des rapports avec eux. Les employés étaient ouverts à cette suggestion et tout à fait disposés à programmer des heures régulières pour nos visites.*

- Randy Gatley,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire

## MAISON DE TRANSITION

*Sans l'aide et le soutien d'une représentante de la Société John Howard (JHS) du Lower Mainland, un organisme de soutien pour les libérés conditionnels sous responsabilité fédérale, il m'aurait été impossible de faire des visites au Guy Richmond Place, une des maisons de transition de l'organisme. À ce moment-là, le centre était encore relativement isolé du reste de la communauté et les résidents et employés se méfiaient des visiteurs. La représentante de la Société m'a présentée officiellement aux employés et aux résidents et m'a fait visiter le centre. Elle m'a expliqué les règlements du centre et les comportements attendus. Tout ceci m'a permis de retourner régulièrement dans un organisme qui normalement ne m'aurait pas laissée entrer. C'est ainsi que j'ai pu apprendre à connaître les résidents du centre dans le confort de leur cuisine, pour partager avec eux un café et des beignes.*

- Annette DeFaveri,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire

## UN CHOIX D'OCCASIONS

*L'approche facilitée par un tiers diffère d'un groupe à l'autre. Dans une organisation, le contact avec la communauté se fait par le biais d'un dîner-rencontre hebdomadaire. Ce repas donne l'occasion de parler aux gens et de les rencontrer régulièrement sur une période de plusieurs mois. Dans un autre organisme, la bibliothécaire qui donne la formation en informatique passe prendre le café et apporte des ordinateurs. Cela lui donne la possibilité d'établir des relations avec les gens qui sont là, ainsi que d'offrir de l'aide à ceux qui sont intéressés à se familiariser avec les ordinateurs. Dans d'autres organismes encore, on nous a invités à assister à des fêtes autochtones, des célébrations d'anniversaire, des nettoyages de quartier et des événements spéciaux. Les résidents, qui nous voient participer à des activités facilitées par leurs organismes, commencent à percevoir que notre bibliothèque s'intéresse à eux et à leurs opinions. C'est ainsi que les relations et la confiance se développent.*

- Patti-Lynne McLeod,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire

## FOURNISSEURS DE SERVICES CIBLÉS

*À Toronto, j'ai ciblé certains organismes qui pouvaient me donner l'occasion d'interagir avec divers membres de la communauté. À la banque alimentaire de l'Église anglicane, j'ai pu passer pas mal de temps à rencontrer des membres de la communauté qui attendaient la distribution hebdomadaire des paniers d'aliments. Le partenariat avec le Flemingdon Park School Age and Family Centre m'a permis de parler avec des parents qui, pour la plupart, n'utilisaient la bibliothèque que pour leurs enfants, pas pour eux-mêmes. Par l'intermédiaire d'un tiers, j'ai pu assister à des programmes parents-enfants offerts au Centre et parler avec les parents de leur utilisation de la bibliothèque. J'ai également pu leur demander quels types de programmes ils aimeraient avoir pour eux-mêmes.*

- Sonia Pacheco,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire



## Porte-à-porte et promenade dans le quartier

Aller de porte en porte vous permet de rencontrer les gens dans leur quartier et de vous présenter à la communauté. C'est une occasion d'entamer une conversation avec les gens pour parler d'eux, de la bibliothèque et de la communauté. Cette approche donne lieu à un dialogue avec les membres de la communauté sur les services de bibliothèque qu'ils pourraient souhaiter avoir et aide le personnel à s'informer sur la vie des membres de la communauté.

Cette approche n'a pas pour but de « vendre » à la communauté les services de bibliothèque existants ou de les promouvoir. Elle sert plutôt à écouter les membres de la communauté qui n'utilisent sans doute pas la bibliothèque régulièrement pour susciter leurs impressions des services de bibliothèque. Ces discussions peuvent souvent révéler les obstacles auxquels font face beaucoup de personnes quand elles cherchent à avoir accès à ces services.



! VOICI QUELQUES POINTS À PRENDRE EN CONSIDÉRATION QUAND VOUS PENSEZ AU PORTE-À-PORTE COMME TECHNIQUE :

- Beaucoup de gens pourraient hésiter à ouvrir leur porte à des inconnus. Vous pouvez réduire cette inquiétude en distribuant des dépliants à l'avance pour leur annoncer votre visite.
- Vous pourriez ne pas être à l'aise à l'idée de faire du porte-à-porte seul. Pensez à avoir deux employés ou un employé accompagné d'un membre de la communauté pour y aller ou adopter une autre méthode qui convienne au quartier ou à la situation. N'oubliez pas que les résidents pourraient se sentir menacés si un trop grand nombre de personnes arrivent à leur porte.
- Réfléchissez à la meilleure heure pour rendre visite. En vous familiarisant avec la communauté, vous apprendrez quand ont lieu les événements communautaires, quels sont les horaires quotidiens ou les jours qui correspondent à des pratiques religieuses. Prévoyez de faire le porte-à-porte aux heures où les gens ont le plus de chance d'être à la maison et qu'ils ne sont pas occupés à d'autres activités.
- Certaines personnes vous inviteront à rentrer chez elles. Sachez à l'avance quelle est la politique de votre bibliothèque à cet égard et soyez prêt à accepter ou refuser l'invitation d'une manière courtoise et aimable. Si votre bibliothèque n'a pas une telle politique, parlez-en à l'avance avec un supérieur. Dans certains cas, vous devez surmonter votre appréhension quand vous n'êtes pas tout à fait à l'aise. Dans d'autres situations, vous devez faire confiance à vos instincts.

***Je choisis de me promener dans le quartier à l'heure où les enfants rentrent de l'école, il y a donc toujours du monde dans les rues.***

- Mary Saso,  
bibliothécaire  
spécialiste  
du développement  
communautaire

- ! DEUX SITES DU PROJET WORKING TOGETHER ONT UTILISÉ CETTE TECHNIQUE DANS LEUR TRAVAIL. VOICI UN APERÇU DE LEURS EXPÉRIENCES :

### PORTE-À-PORTE

*Quand j'allais de porte en porte dans la communauté, je pensais que les résidents voudraient sûrement savoir que je représentais la bibliothèque et que je cherchais à savoir ce qu'ils en pensaient. Je savais que je disposais de moins d'une minute sur le seuil de la porte avant que les résidents ne décident s'ils voulaient ou non continuer à me parler. La première fois, j'avais apporté un sondage pour les encourager à parler de la bibliothèque. Il m'a aidé à leur poser quelques questions et puis je les ai encouragés à me parler de leurs expériences à la bibliothèque. J'étais accompagnée d'un représentant de l'association des locataires. Les gens le connaissaient et je pensais que ça m'aiderait d'être présentée par quelqu'un qui leur était familier. La deuxième fois, j'avais comme prétexte pour ma visite de leur offrir des cartes de bibliothèque, de vérifier l'état de leur compte et de proposer d'annuler leurs amendes. Je suis allée seule la deuxième fois car les gens me connaissaient déjà et aussi parce qu'ils m'avaient vue parler aux gens du quartier à des réunions communautaires.*

- Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### PROMENADE DANS LE QUARTIER

*Les habitants du quartier North Central vivent dans des maisons dont le porche sert de lieu de rencontre aux résidents et à leurs voisins. Les rues sont calmes et les gens se déplacent à pied ou en vélo. C'est facile de parler avec eux quand ils travaillent dans leur jardin, rentrent à pied du magasin ou bien rendent visite à leurs voisins. Je me présente et je leur demande ce qu'ils pensent de la bibliothèque. Cela entame la conversation. Les résidents ont réagi de façon très positive à ma présence. Ils ont l'air d'apprécier le fait que la bibliothèque vienne les rencontrer.*

- Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### Bouche-à-oreille

Il n'est pas toujours possible de rejoindre les membres de la communauté par l'intermédiaire des organismes de services ou en allant de porte en porte. Si vous cherchez à rencontrer divers membres de la communauté, vous pouvez demander à des personnes de cette communauté que vous connaissez déjà de vous présenter à d'autres.

- ! VOICI QUELQUES POINTS À PRENDRE EN CONSIDÉRATION QUAND VOUS PENSEZ AU BOUCHE-À-OREILLE COMME TECHNIQUE :

- Trouvez le juste milieu entre le respect de la vie privée des gens et votre désir de les contacter. Décidez si vous allez contacter quelqu'un directement ou si vous allez demander à votre connaissance mutuelle de lui dire de vous contacter. Vous pouvez demander aux membres de la communauté ce qu'ils pensent que préférerait chacun de leurs amis ou chacune de leurs connaissances.

- Certains parents utilisent la bibliothèque pour leurs enfants, mais pas pour eux-mêmes. Le personnel peut profiter de cette relation indirecte avec la bibliothèque pour entamer une discussion au sujet de ce que la bibliothèque peut faire pour eux en tant que parents et adultes.
- Assurez-vous de faire un suivi. C'est facile de perdre le contact avec des personnes que vous n'avez rencontrées qu'une seule fois.

**Avec le bouche-à-oreille, il est important d'avoir une présence constante. Les membres de la communauté peuvent ne pas pouvoir transmettre vos coordonnées, souvent la seule information qu'ils peuvent transmettre est le jour et l'heure de votre visite régulière chez un fournisseur de services donné. C'est important de veiller à ce que vous-même ou quelqu'un d'autre de la bibliothèque y alliez de façon aussi constante que possible.**

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



VOICI QUELQUES EXEMPLES DE L'EFFICACITÉ DU BOUCHE-À-OREILLE DANS LA COMMUNAUTÉ :

#### ORGANISATRICE D'ACTIVITÉS SPORTIVES

*Il y a une mère dans la communauté qui est très active socialement et bien connue des autres membres de la communauté. Elle organise des activités peu coûteuses pour les enfants du quartier et elle est reconnue dans toute la communauté en raison de ses programmes de sports. Un de ses critères, c'est que les parents doivent assister à l'activité de leur enfant si celui-ci ou celle-ci a moins d'un certain âge. Il y a donc un groupe de parents, surtout des mères de famille immigrées, qui se réunissent régulièrement pendant l'été pour assister aux activités sportives de leurs enfants. J'ai rencontré cette organisatrice à plusieurs réunions et événements communautaires et je lui ai demandé de m'aider à rencontrer ces parents lorsqu'ils vont voir leurs enfants jouer. Étant donné que j'ai été présentée par une personne bien connue des parents, j'ai pu avoir immédiatement un bon contact avec eux et obtenir leur confiance. À partir de là, j'ai travaillé à établir une relation avec eux pour découvrir quels programmes et services ils aimeraient trouver à la bibliothèque.*

- Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## RENCONTRE AVEC DES RÉFUGIÉS

*Un jour, alors que j'étais à la Mount Pleasant Neighborhood House, je discutais avec le concierge et je lui ai expliqué que je travaillais pour la bibliothèque et que j'étais là pour rencontrer des membres de la communauté. Il m'a invitée à venir rencontrer la pasteure anglicane, qui, comme il me l'a expliqué, est très active dans le quartier. J'ai rencontré la pasteure et j'ai appris qu'elle organisait un déjeuner en espagnol les lundis matins pour les réfugiés d'Amérique centrale. Après avoir marché dans le quartier et parlé avec ses résidents, je savais qu'il y avait une importante population de réfugiés d'Amérique centrale qui s'y était installée au cours de la dernière année. Il était évident qu'il n'y avait pas encore d'organismes officiels pour aider cette population. J'ai demandé de pouvoir participer aux déjeuners en espagnol, en tant que cuisinière ou même serveuse au besoin, de façon à pouvoir rencontrer les membres de cette communauté. J'ai aussi demandé à la pasteure si elle pouvait traduire pour que je puisse parler avec les gens qui venaient au déjeuner et que je n'aurais pas l'occasion de rencontrer ailleurs.*

*En découvrant ce déjeuner, et en recevant l'aide de la pasteure qui m'a présentée et qui a traduit pour moi, j'ai pu recueillir les commentaires d'une communauté isolée et coupée du reste du quartier et dont les besoins et souhaits étaient très différents de ceux d'autres groupes socialement exclus.*

– Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## FOURNISSEURS DE SERVICES

*Bien que la technique du bouche-à-oreille soit habituellement utilisée entre les membres de la communauté, le bouche-à-oreille peut aussi être très utile parmi les fournisseurs de services. L'un de nos partenariats les plus actifs a pu voir le jour plus rapidement parce qu'un employé d'un organisme, la Guy Richmond Place, finissait en même temps son stage dans un autre organisme, le Broadway Youth Resource Centre (BYRC). Il voulait vraiment que son stage ait un impact durable et il était convaincu que les jeunes du BYRC pourraient profiter du travail que l'on faisait au Guy Richmond Place. Il a donc pris l'initiative de me présenter à l'un des coordinateurs du BYRC.*

*En fait, il y avait déjà eu un contact entre le Projet Working Together et les employés du BYRC, mais seulement au niveau administratif. Après avoir été présentés aux employés qui travaillent directement avec les jeunes, notre partenariat a vraiment pris de l'essor.*

– Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

***Une fois que vous avez pu entrer dans un réseau social, d'autres réseaux pourraient apparaître. Les gens qui participent à des activités communautaires participent souvent à plusieurs activités. Par exemple, à Halifax, nous avons rencontré des femmes qui se réunissaient pour faire des artisanats. Elles étaient également impliquées dans une association de locataires (Greystone Tenant's Association) et elles nous ont présentés à beaucoup d'autres membres de la communauté que nous n'avions pas encore rencontrés.***

– Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Événements communautaires

Assister à des événements et des réunions communautaires pour vous donner l'occasion de vous présenter et de parler avec les gens est une autre bonne façon d'entrer dans la communauté et de commencer à connaître ses membres. Cette approche, comme les autres dans cette Trousse d'outils, ne représente que la première étape de la démarche pour contacter, consulter et établir des relations et, ensuite, travailler en collaboration avec la communauté. Ce qui compte est d'apprendre à connaître la communauté, plutôt que de promouvoir les programmes et services existants de la bibliothèque.

Choisissez stratégiquement les événements auxquels vous allez assister. Vous pouvez parfois avoir du mal à refuser une invitation car vous voulez prouver que vous êtes activement engagé avec la communauté. Demandez-vous pourtant si vous allez y trouver les personnes que vous essayez de rencontrer. Il arrive que la réponse soit négative quand vous vous rendez compte que vous allez rencontrer des fournisseurs de services et non leurs clients. Par exemple, les soirées de collecte de fonds ou les réunions du conseil d'administration ne sont habituellement pas des points d'entrée quand vous essayez de rencontrer des personnes socialement exclues. On y trouve plutôt des membres de la communauté qui sont déjà engagés et responsabilisés.

Dans certains cas, le seul fait d'être visible peut être une raison suffisante pour assister à un événement. Vous pouvez vous familiariser avec les membres de la communauté en les observant ce qui vous permettra de leur poser des questions plus précises la prochaine fois que vous les rencontrerez.



### VOICI QUELQUES POINTS À PRENDRE EN CONSIDÉRATION QUAND VOUS PENSEZ À ASSISTER À DES ÉVÉNEMENTS COMMUNAUTAIRES COMME TECHNIQUE :

- Les gens pourraient être surpris de voir des employés de la bibliothèque à des événements et des réunions à l'extérieur de la bibliothèque. Soyez prêt à expliquer la raison pour laquelle vous êtes venu et quel est votre rôle. C'est là souvent une bonne occasion de mettre les gens à l'aise et d'entamer une conversation.
- Au début, vous pourriez être tenté de vous placer comme d'habitude derrière une table ou à un stand, néanmoins l'expérience de l'équipe du Projet est que les tables et les stands repoussent autant de personnes qu'ils n'en attirent. Un stand ou une table donne l'impression que le personnel est là pour promouvoir les services de la bibliothèque. Ils ont aussi tendance à diriger la conversation vers ce que les gens pensent intéresser la bibliothèque et vous pourriez rater l'occasion de découvrir d'autres besoins dans la communauté que la bibliothèque pourrait aider à combler.
- Bien souvent, les fournisseurs de services se regroupent entre eux et parlent à d'autres fournisseurs de services. C'est agréable, c'est comme se retrouver entre collègues. Rappelez-vous que ce que vous cherchez c'est de rencontrer des membres individuels de la communauté ou des clients.



- Soyez conscient des protocoles et de la raison d'une réunion ou d'un événement. Par exemple, vous pourriez modifier la façon dont vous entamez les conversations si un groupe organise une parade communautaire, comparativement à une situation dans laquelle vous discutez d'un projet de construction controversé.
- Les événements culturels communautaires comportent parfois des rituels ou célébrations spécifiques, et vous pourriez ne pas savoir si vous êtes ou non invité à y participer ou comment y participer. Les membres de la communauté savent généralement que le bibliothécaire n'est pas nécessairement familiarisé avec leur culture. Vous découvrirez probablement que les membres de la communauté ne s'attendent pas à ce que les participants externes se comportent « comme il faut », mais sont simplement contents si vous participez à l'événement et que vous vous y intéressez sincèrement. Dans ces situations, il vaut mieux attacher plus d'importance à cet aspect et ne pas vous inquiéter de faire quelque chose « comme il faut ».

**L'exclusion sociale signifie l'exclusion de la vie de la communauté dominante générale. Cela ne signifie pas l'exclusion de la vie de la communauté socialement exclue. Ces communautés ont une vie aussi riche et variée que celle de la communauté dominante. Lorsque nous entrons dans une communauté en tant qu'apprenants, les événements communautaires représentent une source abondante de leçons. En y assistant et y participant, nous donnons l'occasion aux membres de la communauté de nous montrer ce qui est important pour eux, comment ils agissent entre eux et qui ils sont.**

– Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

**!** LES EXEMPLES CI-DESSOUS ILLUSTRENT COMMENT LES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET ONT PRIS PART À TOUTES SORTES DE DIFFÉRENTS ÉVÉNEMENTS COMMUNAUTAIRES :

### FÊTES TRADITIONNELLES

*Aux fêtes autochtones auxquelles j'ai assisté, le protocole est de s'asseoir entre femmes, de prendre part aux prières et d'attendre que les hommes apportent le repas. Les gens sont très accueillants et expliquent les différentes traditions. Certains des participants eux-mêmes ne connaissent pas les traditions et les apprennent pour la première fois.*

– Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## CÉRÉMONIE D'ACCUEIL

*Le Native Education College (NEC) à Vancouver organise une cérémonie d'accueil au début de chaque période scolaire. Cet événement donne l'occasion de se faire connaître et de montrer son intérêt et son respect pour les protocoles et les célébrations importantes de la communauté. La cérémonie permet de prendre part à plusieurs activités, dont les danses. C'est un événement auquel tout le monde prend part avec plaisir et auquel on est invité à faire partie de la communauté. J'y assiste et y participe dans cet esprit. Il y a également une part de la cérémonie durant laquelle on demande à tous les invités de sortir de la longue maison par les portes latérales (le collège a la forme d'une longue maison), de revenir à l'intérieur par la grande porte « cérémoniale » qui n'est ouverte que lors de ces célébrations, puis de se présenter à la longue maison et à toutes les personnes présentes. Cette démarche sert également à me présenter officiellement au collège et aux étudiants. La cérémonie se termine par un repas collectif pendant lequel j'ai l'occasion de rencontrer les étudiants et le personnel de façon plus informelle.*

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## ACTIVITÉ SOCIALE À L'ÉGLISE

*Pendant que je travaillais dans la communauté, j'ai appris qu'un bon nombre de réfugiés, ainsi qu'un grand groupe de familles de la classe ouvrière, n'avaient des contacts avec la communauté qu'à travers l'église locale. J'ai parlé aux administrateurs de l'église et au ministre du culte, je leur ai expliqué le travail que je faisais dans la communauté et je leur ai demandé de pouvoir assister aux services du dimanche et à la rencontre café-biscuits tenue après le service. J'ai abordé ces visites comme je l'aurais fait pour toute autre activité communautaire et j'ai essayé de m'informer des perceptions des gens au sujet de la communauté et de la bibliothèque. C'était une autre occasion pour moi d'apprendre à connaître les membres de la communauté dans laquelle je travaillais et, plus particulièrement, les membres que je n'aurais pas pu rencontrer par les moyens habituels.*

- Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## RÉUNIONS DU CONSEIL SCOLAIRE

*Une des meilleures façons pour moi de rejoindre les adultes vivant à Thorncliffe Park a été d'assister aux réunions régulières du conseil scolaire. Une des raisons c'est qu'un nombre non négligeable des adultes qui habitent à Thorncliffe Park sont des parents et que beaucoup d'entre eux participent activement aux réunions du conseil scolaire. Il arrive même que ce soit la seule activité, en dehors des cercles sociaux plus intimes, à laquelle certains membres de la communauté assistent. Habituellement, une trentaine de parents, principalement des pères, assistent à la réunion. Ces réunions sont une excellente occasion pour moi d'écouter les préoccupations des membres de la communauté, d'établir des rapports avec eux et de parler aux parents.*

- Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire




## Services hors les murs

Cette approche demande d'utiliser les services hors les murs traditionnels comme moyen d'entrer dans la communauté. Prenez garde lorsque vous utilisez cette approche : elle a tendance à donner l'impression que le bibliothécaire est l'expert ou l'enseignant et le membre de la communauté est l'étudiant ou l'apprenant. Cette dynamique peut donner le ton aux rencontres futures, compliquant l'établissement de relations d'égal à égal, franches et fondées sur la collaboration pour répondre aux besoins de la communauté. L'avantage de cette approche est que les bibliothécaires, les fournisseurs de services et les membres de la communauté la connaissent assez bien et qu'elle permet à tous de se sentir relativement à l'aise. Dans certains cas, elle peut être la seule façon d'établir des rapports car c'est l'approche que les communautés attendent des bibliothèques.

❗ VOICI QUELQUES POINTS À PRENDRE EN CONSIDÉRATION QUAND VOUS PENSEZ À UTILISER LES SERVICES HORS LES MURS COMME TECHNIQUE :

- Les activités hors les murs traditionnelles servent à transmettre de l'information de la bibliothèque à la communauté. Le personnel peut modifier les activités hors les murs traditionnelles pour susciter un dialogue et une conversation de sorte que la bibliothèque reçoive également de l'information. Par exemple, une façon de mener une visite de la bibliothèque est de la faire à l'inverse en demandant aux visiteurs de vous faire visiter la succursale en vous disant ce qu'ils observent.
- Si quelqu'un vous demande un programme « préemballé » ou traditionnel, vous pourriez pouvoir le convaincre de vous laisser le visiter ou de faire quelque chose d'autre. Les fournisseurs de services peuvent vous demander des programmes de type hors les murs parce qu'ils pensent que c'est la seule chose que les bibliothèques offrent. Une discussion plus approfondie peut parfois donner lieu à un programme hors les murs modifié avec le plan de rencontrer les personnes qui font appel au fournisseur de services et de collaborer avec elles.
- Soyez toujours conscient de la raison pour laquelle vous avez convenu d'offrir une activité hors les murs en premier lieu – comme un moyen d'atteindre un but. Le but étant une occasion de rencontrer les membres de la communauté et de parler avec eux.



**Une dynamique selon laquelle le personnel est un fournisseur de services fiable et le résident est un bénéficiaire ou un apprenant est difficile à changer une fois qu'elle est renforcée par le programme hors les murs. Lorsqu'il travaille avec des personnes socialement exclues, le personnel doit immédiatement essayer de se positionner dans le rôle de l'apprenant tandis que les membres de la communauté deviennent les experts. Le personnel assume le rôle d'animateur qui soutient les membres de la communauté et collabore avec elle.**

– Annette DeFaveri, coordinatrice nationale







DANS LES EXEMPLES SUIVANTS, VOUS REMARQUEREZ COMMENT LES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET ONT AIDÉ À FAIRE ÉVOLUER L'ACTIVITÉ HORS LES MURS POUR EN FAIRE UNE ACTIVITÉ DIRIGÉE PAR LA COMMUNAUTÉ :

### FORMATION EN INFORMATIQUE

*À la demande d'un organisme communautaire de Thorncliffe Park, j'ai tenu un cours d'informatique en utilisant les ressources en ligne d'aide à l'emploi fournies par la bibliothèque. Le cours d'informatique ne permettait pas aux participants d'y contribuer leurs opinions et commentaires car il faisait partie d'un modèle de programme d'emploi interne préétabli et, en tant que tel, se classait dans la catégorie des services hors les murs traditionnels. Cet organisme est bien ancré dans la communauté, est très respecté par la grande majorité des membres de la communauté et se considère comme étant le principal organisme de la communauté. En acceptant de donner le cours d'informatique, j'ai pu prouver ma crédibilité et gagner la confiance de l'organisme. Une fois cette crédibilité et cette confiance établies, j'ai pu prendre contact directement avec les clients de l'organisme (pas nécessairement les étudiants du cours d'informatique). J'ai alors pu établir des relations avec certains individus et apprendre d'eux ce qu'ils espéraient accomplir*

- Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### VISITES DE LA BIBLIOTHÈQUE

*À Regina, j'invite des groupes à venir à la bibliothèque pour un dîner, une visite guidée et un groupe de discussion. Ces activités sont organisées par l'entremise d'un fournisseur de services. Nous envoyons une invitation au groupe en leur expliquant ce que nous organisons. Quand les membres de la communauté arrivent, nous leur remettons de nouvelles cartes de bibliothèque et nous commençons la visite par un repas et une discussion. Ensuite, la bibliothécaire de la succursale leur raconte l'histoire de la bibliothèque et leur parle des programmes que la bibliothèque a institués grâce aux suggestions de groupes comme le leur. Elle leur fait visiter la bibliothèque et leur explique comment trouver le matériel et comment utiliser le site Web.*

*Ensuite, nous réservons quelque temps pour écouter leurs commentaires, faisant d'une activité de rayonnement une occasion de consultation de la communauté. Nous demandons aux participants de nous donner leurs opinions au sujet des programmes, des services, des obstacles, de la publicité, de la participation communautaire de la bibliothèque dans le passé, en plus de nous dire ce qu'ils aiment le plus au sujet de la bibliothèque et ce qu'ils aiment le moins, et de nous suggérer ce que la bibliothèque pourrait faire pour attirer plus de visiteurs.*

- Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## N'oubliez pas

Lorsqu'on entreprend une nouvelle activité on doit toujours faire face à certains défis. Les membres du personnel bibliothécaire n'ont pas tous à relever les mêmes défis et ils en rencontreront sûrement de nouveaux. Certains des principaux défis que les bibliothécaires du Projet ont dû affronter au début lorsqu'ils sont entrés dans la communauté figurent ci-dessous. Le but de cette liste est de soutenir les employés qui abordent pour la première fois le travail communautaire et qui veulent réfléchir aux meilleurs moyens possibles pour comprendre leurs communautés et établir des rapports avec elles.

- **Connaissance de soi :** Soyez conscient de comment vous pourriez paraître aux membres de la communauté socialement exclue. Vos paroles et vos actions pourraient être mal comprises ou pourraient avoir un impact plus fort que vous ne le voulez.
- **Céder son expertise :** Pour beaucoup de bibliothécaires, ce sera la première fois que vous entrez dans le milieu communautaire en tant qu'apprenants plutôt qu'experts. Dans les scénarios hors les murs, le personnel est toujours considéré comme l'expert ou l'autorité. Ce n'est pas facile de passer au rôle d'apprenant. Faites attention de ne pas retourner au paradigme familier du rayonnement et du service hors les murs.
- **Niveau d'aise personnel :** Bien souvent, le personnel quitte son environnement familier pour entrer dans un environnement inconnu. Bien que ce soit normal que le personnel puisse se sentir mal à l'aise au début, il faut pourtant considérer ce manque d'aise secondaire par rapport au sentiment constant d'être mal à l'aise que ressentent les membres de la communauté socialement exclue lorsqu'ils se trouvent à la bibliothèque ou s'adressent à son personnel.
- **Réseautage :** Il s'agit là d'un travail nouveau et compliqué et il est utile de trouver des personnes qui font le même travail ou un travail semblable. Ce n'est pas toujours possible dans un seul système de bibliothèques et il faudra peut-être chercher un soutien en contactant d'autres systèmes de bibliothèques.
- **Attentes de la communauté :** La communauté pourrait avoir des idées préconçues au sujet du personnel bibliothécaire et des services hors les murs. S'il en tient compte le bibliothécaire expliquera le but de ses visites et la nature de son travail dans la communauté.
- **Préjugés personnels :** Les préjugés d'un membre du personnel de la bibliothèque peuvent influencer ses perceptions de la communauté et peuvent affecter l'écoute et l'interprétation de ce que disent les membres de la communauté au sujet de leurs besoins et leurs désirs.
- **Écouter d'abord :** À ce stade, ce qui compte est d'écouter comment les gens se décrivent et comment ils décrivent la communauté. Plus les bibliothécaires écoutent attentivement, le plus ils seront en mesure de travailler avec les communautés au développement de programmes et services qui répondent aux besoins de celles-ci.
- **Différentes perspectives culturelles sur la bibliothèque :** Quand il entre dans des communautés culturellement diverses, le personnel bibliothécaire rencontre des gens qui peuvent avoir une notion différente des services de bibliothèque ou qui n'ont aucune expérience avec les bibliothèques publiques. Cela pourrait donc être plus difficile de parler du rôle de la bibliothèque dans la communauté. Offrez des explications dans un langage simple et clair.
- **Discrimination institutionnelle :** De nombreuses personnes socialement exclues ont eu de mauvaises expériences avec les institutions comme les écoles, la police, les systèmes de soins de santé et les organismes gouvernementaux. Ces expériences peuvent avoir des répercussions sur ces personnes au point qu'elles ne veulent pas, ou ne peuvent pas, faire confiance à la bibliothèque qui, pour elles, est une autre institution.
- **Expérience à la bibliothèque :** Beaucoup ont eu également de mauvaises expériences à la bibliothèque et avec le personnel bibliothécaire. Pour des explications plus détaillées, voir la discussion sur les *Obstacles systémiques* plus haut dans cette section.

- **Protocoles culturels :** Soyez conscient des cultures dans les communautés dans lesquelles vous travaillez et soyez disposé à apprendre à les connaître. Il faut comprendre les protocoles, les normes, les valeurs, les coutumes et les croyances qui sont tous importants. Il faut les apprendre directement de la communauté plutôt que d'en avoir des idées préconçues et peut-être inexactes.
- **Littératie :** Certaines personnes socialement exclues ont des niveaux très bas de littératie alors que d'autres ont un haut niveau d'instruction et possèdent de nombreuses compétences. Prenez soin de ne pas confondre les niveaux peu élevés de littératie avec la maîtrise d'une seconde langue.
- **Considération linguistique :** Il peut y avoir un obstacle si le bibliothécaire qui travaille avec des groupes socialement exclus ne parle que le français (ou l'anglais). Pensez à demander à d'autres membres de la communauté, au personnel de la bibliothèque ou à des fournisseurs de services de vous aider en faisant la traduction.
- **Jargon :** Évitez le jargon et utilisez un français (anglais) simple et clair quand vous parlez de la bibliothèque. Le jargon nous sépare de la communauté, alors qu'un langage simple nous permet d'établir un lien avec elle et nous rend accessibles et abordables. Des exemples courants de jargon de bibliothèque comprennent les termes « JA » (jeunes adultes), « circulation » (le prêt) et « déclaration de retour » (livre rendu qui ne se trouve pas à la bibliothèque).
- **Valeur des services de bibliothèque :** Le personnel bibliothécaire ne peut pas présumer que tous les membres de la communauté apprécient la bibliothèque publique. La plupart des bibliothécaires du Projet ont été surpris de l'apathie et même parfois du dégoût qu'éprouvent certains membres de la communauté envers la bibliothèque. Comprendre pourquoi ces membres ont de tels sentiments et opinions aide à expliquer les obstacles qui empêchent les gens d'utiliser la bibliothèque.
- **Soyez souple :** Évaluez la situation, l'environnement ou la communauté et adaptez-vous en conséquence. Par exemple, quand vous souhaitez laisser vos coordonnées demandez-vous si une carte de visite pourrait sembler trop officielle. Un papillon-adhésif pourrait peut-être s'avérer plus approprié.
- **Cartographie de la communauté :** Tel que décrit dans l'*Outil 2 : Cartographie de la communauté*, cette activité est à la fois un outil en soi et une excellente technique pour entrer dans la communauté. Pensez à comment les activités de cartographie de la communauté peuvent chevaucher et améliorer votre entrée dans la communauté et utilisez ces deux outils ensemble.
- **Soyez persistant :** Le personnel bibliothécaire peut essayer une stratégie d'entrée dans la communauté qui ne donne pas de résultat sur le coup. Il devra essayer de nouveau, probablement d'une manière différente, à un autre moment ou un autre endroit. Tirez des leçons de chaque tentative.





## Outil 2

### CARTOGRAPHIE DE LA COMMUNAUTÉ

- Définition
- Explication
- Application
  - Cartographie des atouts de la communauté
  - Cartographie sociale
- N'oubliez pas

*Je suis allée à pied chez tous les fournisseurs de services dans un rayon de deux kilomètres de Greystone pendant mes quelques premiers mois de travail. J'ai appris comment on se sent quand on quitte son quartier familial, on s'aventure dans la collectivité plus large, on trouve les organisations de services, on entre par la porte et on doit s'adresser au personnel. Ça a été une découverte de marcher un kilomètre sous la pluie et d'arriver à une organisation pour y trouver une pancarte attachée à la porte avec la mention « De retour à 14 heures » ou même de découvrir que l'organisation avait fermé ses portes de façon permanente sans préavis.*

-Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Définition

La cartographie communautaire est une technique utilisée pour recueillir de l'information au sujet d'une communauté. Le processus de cartographie répond à une grande gamme de questions. Qui vit ici, qui y travaille, qui rend visite dans ce quartier? Où vont les gens? Quels sont à leur avis les meilleurs endroits où faire les courses d'épicerie, pour aller prendre un café, pour lire un tableau d'affichage ou se détendre dans un parc? Y a-t-il différents « meilleurs endroits » selon les jeunes, les familles, les personnes âgées ou certains groupes ethniques ou socio-économiques? Quels types de services et de ressources sont offerts dans la communauté? Quels genres de locaux ou d'activités manquent dans la communauté de l'avis de ses membres?

La bibliothèque peut utiliser l'information recueillie pour mieux comprendre comment et où elle peut travailler dans la communauté. En plus de révéler une image détaillée de la communauté, le processus de cartographie fournit d'excellentes occasions pour rencontrer les membres de la communauté et les fournisseurs de services, et approfondir les relations avec eux.

Il y a deux différences majeures entre établir la carte communautaire et créer tout simplement un répertoire de la communauté. Premièrement, la cartographie communautaire comporte bien plus que l'information de base d'un répertoire et dessine un profil détaillé, qualitatif de la communauté, qui répond à des questions sur les besoins, les aspirations, les atouts et les défis de la communauté. Deuxièmement, l'information doit être recueillie *dans* la communauté et *de* ses membres. La participation active de la communauté est un élément clé de la cartographie communautaire..

## Explication

Les bibliothèques publiques ont toujours rassemblé des renseignements sur leurs communautés. Elles utilisent diverses sources d'information telles que les profils statistiques, les rapports communautaires, les journaux locaux, les visiteurs des succursales et les fournisseurs de services sociaux de la communauté. Les bibliothèques analysent également leurs bases de données sur leurs membres, effectuent des sondages et assistent aux événements communautaires.

Ces sources et méthodes traditionnelles de collecte de données sont importantes et utiles. Elles peuvent pourtant exclure des portions non négligeables de la communauté. Réfléchissez aux points suivants :

- Les profils statistiques sont concentrés sur les individus et les familles vivant dans une communauté. Ils excluent ceux qui vivent ailleurs mais travaillent, magasinent, utilisent les services, rencontrent des amis ou des groupes, ou encore se détendent dans la communauté ou qui contribuent d'une autre façon à sa vie.
- Les bases de données des membres de la bibliothèque permettent seulement aux bibliothèques de comprendre ceux qui ont une carte de bibliothèque.
- Les sondages internes des bibliothèques ne leur donnent des renseignements que sur les personnes qui viennent dans leurs locaux.
- Les bibliothèques établissent des relations avec leurs clients réguliers et apprennent à comprendre leurs besoins. Elles doivent veiller à ne pas s'appuyer sur cette compréhension pour faire des suppositions au sujet des besoins et des intérêts d'autres personnes qui ne fréquentent pas la bibliothèque.
- Les sondages téléphoniques ne rejoignent que les personnes qui ont les moyens de s'abonner au téléphone et dont la vie est suffisamment stable pour garder leur service de téléphone pendant une certaine période de temps.
- Les sondages téléphoniques n'appellent pas habituellement les téléphones cellulaires.

- L'information recueillie auprès du personnel et des fournisseurs de services qui connaissent la communauté peut être fiable, pourtant les perspectives du personnel ne peuvent pas englober toutes les perceptions de la communauté et ses définitions d'elle-même.

Les approches traditionnelles ne font pas toujours participer les communautés de façon significative. La cartographie communautaire assure que c'est la vision propre à la communauté qui informe la compréhension qu'a la bibliothèque de la communauté qu'elle sert.

## Application

Vous pouvez mener des activités de cartographie de la communauté de plusieurs façons. Au début votre démarche pourrait comporter la création d'un répertoire des organismes sociaux et des services qu'ils offrent. Une démarche plus approfondie pourrait faire appel à des conversations informelles et des cartes des lieux dessinées à la main pour illustrer les multiples profils d'une communauté. Votre approche variera en fonction du type d'information dont vous avez besoin et de vos connaissances, expérience et relations actuelles au sein de la communauté.

***Dans la plupart des communautés, les organisations s'installent et disparaissent, une carte des atouts peut donc être périmée rapidement. Cela souligne l'importance pour le personnel bibliothécaire d'être constamment actif et de rester présent dans la communauté. J'ai trouvé que de prendre le temps régulièrement de me promener dans le quartier, de rendre visite aux anciens contacts et d'identifier de nouveaux contacts éventuels m'ont énormément aidée à garder à jour la carte des atouts et à poursuivre activement le travail du Projet.***

– Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



LES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET WORKING TOGETHER ONT MIS À L'ESSAI DEUX APPROCHES :

**Cartographie des atouts de la communauté :** la cartographie des atouts de la communauté sert à s'informer au sujet des groupes organisés ou officiels qui se trouvent dans la communauté. Elle vous aide à apprendre quels sont les services offerts dans la communauté et à identifier des partenaires communautaires potentiels, vous donnant un tremplin pour votre entrée dans la communauté.

**Cartographie sociale :** la cartographie sociale porte sur les atouts sociaux informels dans la communauté. Les atouts informels pourraient être n'importe quoi, depuis une personne reconnue comme étant un leader communautaire à un coin de rue ou un parc où se retrouvent les membres de la communauté, à un café auquel un groupe se réunit périodiquement pour discuter des événements et des problèmes locaux.

Avec une certaine créativité et de la souplesse, l'une ou l'autre de ces deux approches peut être adaptée pour convenir à n'importe quelle communauté.



## Cartographie des atouts communautaires

Aux fins de la cartographie communautaire, les atouts formels ont une ou plusieurs structures établies, comme un nom, des locaux physiques, un personnel et un statut d'organisme à but non lucratif. Quels sont les atouts formels qui aident à renforcer votre communauté ciblée? La « carte » en soi peut avoir n'importe quelle forme physique qui a du sens pour vous. Elle peut être une liste, une feuille de calcul électronique, un diagramme ou une véritable carte avec des espaces où écrire des notes. Assurez-vous que votre carte des atouts communautaires ne se limite pas à répliquer des répertoires communautaires existants : laissez la démarche aller au-delà de tels répertoires en établissant des relations, documentant les besoins de la communauté et réfléchissant à comment les bibliothèques peuvent travailler avec leurs communautés.

### ! VOICI QUELQUES ÉTAPES POUR COMMENCER À ÉTABLIR LA CARTE :

**1. Définir la zone à servir et le public cible.** Apprenez les limites géographiques de votre bibliothèque sans oublier que votre public cible pourrait ne pas reconnaître ces mêmes limites. Il pourrait être utile de collaborer avec d'autres succursales ou d'autres systèmes de bibliothèques.

#### **2. Se promener dans le quartier.**

- Prenez le temps de vous promener dans la communauté afin d'en avoir une expérience directe. Cela peut également servir à vous rendre accessible dans la communauté. Dans certains cas, s'il ne vous est pas possible de marcher dans la rue, choisissez le moyen de transport (p.ex. l'autobus ou une bicyclette) qui vous rend le plus accessible et vous permet de noter les choses qui sont nouvelles pour vous.
- Vous pouvez utiliser les répertoires communautaires pour dresser une courte liste des organisations à contacter en premier. Cela vous donnera un point de départ utile mais ne remplacera pas la nécessité de vous promener dans la communauté. Ce n'est qu'en travaillant directement dans la communauté que vous trouverez les organisations qui ne figurent pas dans les répertoires et que vous aurez une compréhension de la communauté qu'aucun répertoire ne peut vous donner.
- Demandez des conseils et des recommandations aux personnes que vous rencontrez.

**3. Décider d'une stratégie d'approche.** Dans certaines communautés, il vaut mieux appeler les organisations à l'avance pour fixer un rendez-vous. Alors que dans d'autres cas, il vaut mieux se présenter en personne sans prévenir à l'avance. Déterminez ce qui sera la meilleure façon dans votre communauté. Vous ne



***Mon expérience m'a démontré qu'il est essentiel de quitter la bibliothèque, de marcher dans le quartier et de me présenter en personne aux organismes de services communautaires. En me trouvant dans l'espace d'un autre organisme, j'abandonnais le pouvoir et le contrôle que mon propre espace, la bibliothèque, me confère habituellement. Quand j'ai abandonné ma « base de pouvoir » ou ma « zone de confort », les organismes communautaires m'ont traitée comme une égale, plutôt que comme la représentante d'une grande institution communautaire. Le fait d'être reçue comme une égale, et non comme une autorité ou une experte, a grandement augmenté mes chances d'engager des discussions avec les organismes communautaires et leurs membres qui ont donné lieu à une évaluation critique des services de bibliothèque et ont révélé les besoins et les désirs des gens.***

– Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



découvrirez la meilleure méthode que par vos erreurs et vos échecs, ne vous découragez donc pas si vos premières tentatives sont maladroites ou échouent.

**4. Documenter les leçons apprises.** Décidez comment enregistrer l'information recueillie. Vous voulez créer un document qui soit plus détaillé que les renseignements contenus dans un répertoire de base et qui comporte des données qualitatives. N'oubliez pas qu'il s'agit là d'un document évolutif que vous devrez actualiser périodiquement.

**5. Éviter les services hors les murs de la bibliothèque.** Informez-vous sur l'organisation et sur ce qui est important à son personnel et à ses membres. Concentrez votre attention sur l'organisation, non sur la bibliothèque.

**6. Prendre contact avec les membres de la communauté aussi tôt que possible.** Trouvez les façons d'interagir directement avec les membres de la communauté. Cherchez comment progresser au-delà des rencontres initiales avec les fournisseurs de services pour rencontrer les membres de la communauté eux-mêmes.



CE QUI SUIT EST L'EXEMPLE D'UNE FICHE DE CARTOGRAPHIE DES ATOUS COMMUNAUTAIRES D'UN DES SITES DU PROJET.

|                                    |  |                                |  |                                       |                                      |
|------------------------------------|--|--------------------------------|--|---------------------------------------|--------------------------------------|
| N° d'identité                      | <input type="text" value="15"/>  | Organisation sans but lucratif | <input checked="" type="checkbox"/>            |                                       |                                      |
| Organisme                          | <input type="text" value="Organisme de services communautaires"/>  |                                | Date de l'entrevue                             | <input type="text" value="01-02-03"/> |                                      |
| Adresse                            | <input type="text" value="123, rue Main"/>   | Ville                          | <input type="text" value="Ville échantillon"/> | Code postal                           | <input type="text" value="A1B 2C3"/> |
| N° de téléphone                    | <input type="text" value="(123) 456-7890"/>  | N° de télécopieur              | <input type="text" value="(012) 345-6789"/>    |                                       |                                      |
| Prénom                             | <input type="text" value="Jane"/>  | Nom                            | <input type="text" value="Doe"/>               |                                       |                                      |
| Titre                              | <input type="text" value="Directeur exécutif intérimaire"/>  | Adresse de courriel            | <input type="text"/>                           |                                       |                                      |
| Principaux services                | <p>Financé par le ministère de la santé<br/>         Assistance aux soins de santé à domicile<br/>         Assistance aux soins de santé à l'école<br/>         Organise l'admission des personnes qui doivent résider dans un établissement de soins prolongés<br/>         Fournit renseignements, aiguillages et accès aux services de santé individualisés, communautaires et de soutien.<br/>         Détermine et surveille les besoins des clients et de la communauté</p>  |                                |  |                                       |                                      |
| Comment est perçue la bibliothèque | <p>Durant une réunion, le directeur intérimaire et deux membres du personnel ont suggéré que la succursale X de la bibliothèque n'est pas bien connue dans la communauté. La bibliothèque n'a pas une haute visibilité. (Elle est située dans un centre communautaire – un grand nombre de résidents connaissent mieux le centre communautaire que la bibliothèque.) La signalisation de la bibliothèque devrait être améliorée. La bibliothèque n'a pas suffisamment de matériel multilingue et le matériel existant est « caché » au fond de la bibliothèque sans panneau indicateur. De plus, il semblerait que la bibliothèque n'est pas accueillante pour la communauté immigrante car il n'y a pas de signalisation dans d'autres langues et que le personnel ne parle pas d'autres langues. Une dernière remarque: la bibliothèque devrait avoir une aire de détente, où les résidents du quartier peuvent venir s'asseoir et lire des magazines et des journaux multilingues. Il n'y a pas actuellement de coin pour s'asseoir à la bibliothèque (comme il y en a dans les librairies Chapters).</p> |                                |  |                                       |                                      |
| Suggestions de programmes          | <p>Le personnel a parlé du manque d'ordinateurs dans la communauté. Beaucoup d'immigrants très instruits ont d'excellentes compétences informatiques, mais n'ont pas d'accès facile aux ordinateurs. Les membres de la communauté profiteraient d'une formation en préparation des curriculum vitae. Des cours d'informatique réservés aux femmes seraient désirables. Le centre commercial serait un bon endroit pour promouvoir la bibliothèque ou pour offrir des programmes et services, car c'est le centre d'activité de la communauté.</p>  |                                |  |                                       |                                      |
| Partenariats éventuels             | <p>L'organisme a une grande salle de réunion, qui pourrait servir à co-présenter une formation en informatique. L'organisme était très ouvert à l'idée de ce projet et est tout à fait disposé à envisager un partenariat avec la bibliothèque pour aider la communauté.</p>   |                                |  |                                       |                                      |

## ! LE PROCHAIN EXEMPLE DÉCRIT COMMENT UNE BIBLIOTHÉCAIRE A DRESSÉ UNE CARTE DES ATOUTS :

### CARTOGRAPHIE DES ATOUTS COMMUNAUTAIRES

*Une des premières activités que j'ai entreprises, après avoir pris connaissance du système bibliothécaire et de la succursale, a été de dresser une carte des atouts communautaires. La succursale, qui était un des sites du Projet Working Together, avait un répertoire communautaire publié qui listait 140 organismes établis dans la communauté ou travaillant pour elle. J'ai utilisé ce répertoire comme point de départ et j'ai sélectionné 25 organismes à aller visiter, choisissant ceux qui étaient les plus proches de la communauté de Greystone ou qui travaillaient le plus avec ses résidents.*

*La carte des atouts communautaires produite par cette démarche montrait les quartiers où les services répondaient aux besoins de la communauté, tels que des banques alimentaires et des installations récréatives, et les quartiers où il y avait des lacunes de services, tels que des garderies d'enfants ou des programmes culturels. En plus de prendre connaissance des services offerts, de la dotation et du financement de chaque groupe, j'ai aussi demandé aux groupes comment ils avaient été impliqués avec la bibliothèque et quelles étaient leurs suggestions de services que pourrait leur offrir la bibliothèque. Ensuite, j'ai examiné les possibilités de partenariats éventuels. La carte indiquait aussi quels étaient les services de bibliothèque actuels que les organismes utilisaient le plus et ceux qu'ils utilisaient le moins. La cartographie des atouts communautaires a été une technique très utile pour me présenter à la communauté et pour rassembler des données qui pourront aider la succursale à planifier ses services futurs.*

-Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Cartographie sociale

Les atouts informels sont les éléments que les communautés développent ou choisissent pour répondre à leurs besoins, mais qui n'ont pas de structure formelle. Vous ne trouverez probablement pas beaucoup de ces locaux ou groupes informels durant la démarche pour établir la cartographie formelle des atouts communautaires, mais vous les découvrirez avec la cartographie sociale. Ce processus n'est pas aussi simple que celui de la cartographie des fournisseurs de services, c'est néanmoins un exercice fort utile pour comprendre une communauté et le rôle que peut y jouer la bibliothèque. Vous trouverez que le travail de la cartographie sociale donne de meilleurs résultats après votre entrée dans la communauté, lorsque vous êtes mieux connu et que vous commencez à mieux comprendre la communauté.

Il est essentiel de faire participer la communauté aux activités de cartographie sociale car les membres de la communauté sont les seuls qui connaissent vraiment les atouts informels. Laissez les membres de la communauté prendre les rênes autant que possible et assumez le rôle de facilitateur. Votre objectif est, en fin de compte, de donner l'occasion aux membres de la communauté de présenter votre bibliothèque à leur communauté.

Il n'y a pas une série unique d'instructions que vous devez suivre. Les bibliothécaires du Projet qui ont utilisé cette technique l'ont fait chacun à sa manière. Les exemples plus bas illustrent les démarches qu'ils ont utilisées et vous donneront des idées que vous pouvez adapter à votre contexte local.



## VOICI PLUSIEURS POINTS AUXQUELS VOUS DEVEZ RÉFLÉCHIR LORSQUE VOUS CRÉEZ VOTRE PROPRE DÉMARCHE DE CARTOGRAPHIE SOCIALE :

- **La cartographie sociale est-elle la bonne approche ?** La cartographie sociale prend du temps, des ressources et la volonté de parler avec des groupes et des individus à l'extérieur du confort relatif des organisations communautaires. Elle demande également les ressources et l'engagement institutionnel nécessaires pour prendre des mesures en fonction des résultats. Votre bibliothèque est-elle disposée à attribuer un personnel et des ressources pour visiter les lieux communautaires et travailler avec les groupes communautaires identifiés?
- **Que veut apprendre votre bibliothèque ?** Cherchez-vous à avoir une compréhension générale de toute la communauté ou voulez-vous vous concentrer sur un problème ou un groupe spécifique? Ces facteurs auront un impact sur le choix des personnes à qui vous parlerez et sur la forme que prendra l'exercice. Il pourrait y avoir plusieurs cartes sociales car différents groupes communautaires et individus auront différentes visions de la communauté. Si vous souhaitez apprendre comment une communauté traite une question spécifique, telle que les garderies d'enfants ou l'alphabétisation, les activités de cartographie et les questions que vous poserez pourraient être différentes.
- **Quel genre de « carte » ?** Une carte sociale n'est pas nécessairement une carte géographique. Les bibliothèques sont souvent contraintes par la zone géographique qu'elles desservent, alors que le sens qu'ont les individus de leur communauté l'est rarement. Ce serait inutilement contraignant de présenter à une personne une carte de la zone desservie par la succursale. Par exemple, beaucoup de membres de la communauté peuvent avoir à sortir de leur communauté pour combler certains besoins auxquels ils ne peuvent pas répondre localement.
  - Vous pourriez décider de ne pas utiliser une carte géographique. Les participants pourraient avoir de la difficulté à lire une telle carte, il pourrait donc être plus utile de dresser une carte en fonction de facteurs comme la proximité ou l'importance.
  - Si vous choisissez une carte géographique, essayez d'en trouver une qui soit très simple sur laquelle ne figure pas beaucoup d'information inutile. Il faudra peut-être que vous dessiniez vous-même la carte.
  - Vous pourriez utiliser des photos sur la carte pour indiquer aux gens où se trouvent les points de repère. Cela donne un cadre de référence aux personnes qui ne sont pas à l'aise avec les cartes géographiques.
  - Offrez aux gens la possibilité de dessiner la carte eux-mêmes. Cela rendra évident pour vous ce à quoi ils attachent de l'importance (et ce à quoi il n'en attachent pas) dans la communauté.
  - Certaines personnes préféreront parler de leur communauté verbalement plutôt que par écrit, vous laissant dessiner la carte qui comporte les renseignements qu'ils vous donnent.
- **Comment poser les questions?** Encouragez les participants à examiner leur propre conception de leur communauté, plutôt que d'énoncer ce qu'ils pensent que vous aimeriez entendre ou ce qu'ils pensent que signifie officiellement le terme « communauté ». N'oubliez pas d'expliquer que c'est un exercice qui vous permet de trouver ce qui est important pour eux.
  - Vous pouvez habituellement poser des questions exploratoires pendant qu'une personne dessine la carte. Par exemple, en lui demandant pourquoi elle aime un café en particulier, vous pourrez découvrir ce qui est important pour elle. Est-ce le café à prix modeste, les serveurs qui la traitent de façon impartiale ou le fait que c'est un endroit confortable pour se détendre? Bien sûr, cette information est utile, mais elle ne vous dit pas tout. Le simple fait qu'une personne aime le café à bon prix ne veut pas dire qu'elle a un revenu modeste. Cette information est un bon point de départ, mais vous devrez y donner suite pour identifier d'autres besoins.
  - N'oubliez pas de détecter les signes non verbaux qui vous indiqueront si vous posez trop de questions ou si vos questions sont trop personnelles.







LES DEUX PROCHAINS EXEMPLES VOUS DONNENT UNE IDÉE DU GENRE DE QUESTIONS QUE VOUS POURRIEZ POSER POUR TENIR COMPTE DE VOTRE COMMUNAUTÉ PARTICULIÈRE.

### CARTOGRAPHIE DES ATOUTS SOCIAUX AVEC UN GROUPE

*Notre exercice de cartographie des atouts communautaires a révélé qu'il y avait un manque de services dans les quartiers choisis par le Projet Working Together et j'étais particulièrement intéressée à cartographier les atouts sociaux des nouveaux arrivants et des immigrants dans ces quartiers. Cette démarche demandait de compléter un exercice de cartographie et de poser la liste de questions suivantes durant les discussions de groupe :*

- *Où vont les immigrants et les réfugiés pour se rencontrer et parler ?*
- *Quel genre d'endroits fréquentent-ils ?*
- *Pourquoi choisissent-ils ces lieux ?*
- *Vers quelles figures d'autorité les immigrants et réfugiés se tournent-ils lorsqu'ils ont besoin d'aide ? Par figure d'autorité, j'entends des personnes qui portent un titre et sont en position de pouvoir comme un Imam, un gérant d'immeuble ou un politicien.*
- *Qui sert de catalyseur dans la communauté ? J'entends par là les personnes qui font bouger les choses sans nécessairement porter de titre officiel.*
- *Qui sont les maillons de la chaîne communautaire ? J'entends par là les gens qui sont actifs dans la communauté sans nécessairement accomplir des choses concrètes.*

*Les membres de la communauté qui participaient étaient prêts à répondre aux questions portant sur les lieux mais plus réticents quand il s'agissait de questions portant sur les dirigeants communautaires. Il se peut qu'ils aient trouvé ces questions trop personnelles.*

*Ces questions ont donné lieu à mes premières interactions avec les membres de la communauté, non seulement pour identifier les endroits où ils se tiennent et qui sont leurs dirigeants communautaires, mais aussi pour discuter avec les nouveaux membres de la communauté dans les lieux mentionnés.*

*J'ai aussi créé une grande carte des deux communautés qui indiquait les rues, les magasins, les parcs et ainsi de suite. Je l'ai montrée aux groupes que je rencontrais en leur demandant de m'indiquer et de me décrire où ils se retrouvaient avec d'autres membres de la communauté. La carte était juste un outil pour inciter les résidents à parler de leur communauté. Ils ont suggéré beaucoup d'endroits différents où il était possible de rencontrer des membres de leur communauté, comme le McDonald du quartier ou bien le camion du vendeur de légumes de passage chaque semaine.*

- Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## CARTOGRAPHIE DES ATOUTS SOCIAUX AVEC DES PERSONNES

*Je me suis surtout préoccupé d'établir des contacts avec de nouveaux groupes et individus, surtout dans des lieux de rencontre et lors d'événements communautaires. La démarche était beaucoup plus simple puisque j'approchais les personnes au passage plutôt que dans le cadre d'activités organisées spécialement pour la cartographie. D'habitude, j'installe une table dans un espace public, par exemple un centre d'achat ou une fête communautaire, je donne une carte très simple de la communauté aux participants et je leur demande :*

- « Pourriez-vous utiliser cette carte pour indiquer les endroits, les personnes, les choses et les événements qui sont les plus importants pour vous dans le quartier de Mount Pleasant ? Cela pourrait être n'importe quoi :
- une personne... un magasin... un centre d'accueil... un coin de rue... un parc... la maison d'un ami... un groupe de soutien... un endroit où vous vous sentez en sécurité... un lieu de rencontre... un événement... un lieu de culte... un restaurant ... un endroit où vous rencontrez quelqu'un pour un café... quoi que ce soit !
- Essayez de montrer approximativement sur votre carte où chaque chose est située. Si vous le voulez, vous pouvez écrire une description et expliquer pourquoi c'est important pour vous. »

*Je continuais en demandant ensuite :*

- « Qu'est-ce qui manque à Mount Pleasant? »

*D'habitude j'avais une carte de référence à la disposition des participants qui avaient de la difficulté à lire les cartes. Cette carte était une version à plus grande échelle de la carte remise aux participants avec des photos des intersections principales pour les aider à se situer. Je proposais aussi plusieurs options comme de dessiner leur propre carte ou bien de faire l'exercice verbalement.*

*Cette approche donnait de bons résultats dans certains quartiers, surtout comme moyen d'avoir un échange personnel avec quelques personnes de la communauté. Comme l'activité avait lieu dans des circonstances transitoires, la complexité de la cartographie était assez limitée. Ceux et celles qui sont intéressés par cette approche devraient aussi penser à organiser des exercices de cartographie avec des groupes qui se réunissent dans le but de faire la cartographie, ce qui donne le temps aux participants de donner des précisions.*

- Randy Gatley, Community Development Librarian

## N'oubliez pas

- La cartographie communautaire est un processus évolutif, et non une activité qui n'a lieu qu'une seule fois aux premiers stades du travail dans une communauté. Votre document « vivant » sera actualisé au fur et à mesure que vous rencontrerez d'autres personnes et que vous en apprendrez davantage sur leurs activités.
- Au début, la cartographie est une méthode très utile pour entrer dans une communauté. Elle offre un premier profil de la communauté et elle vous donne des idées pour savoir où vous pourriez commencer votre travail avec la communauté. Plus tard, la cartographie peut soutenir votre travail en vous incitant à étudier la communauté plus à fond ou à l'aborder sous un angle différent.
- Le produit que vous créez est moins important que ce que vous ou votre bibliothèque en faites. Votre objectif global c'est de faire correspondre le mieux possible la vision qu'a la bibliothèque de la communauté avec celle que la communauté a d'elle-même.
- Un des avantages de la cartographie est qu'elle vous aide, vous et votre bibliothèque, à avoir une meilleure compréhension de votre communauté. Cet avantage se matérialise seulement lorsque vous commencez à vous appuyer sur cette compréhension pour instituer des services de bibliothèque qui servent mieux la communauté.
- Soyez toujours conscient des exigences concernant la protection des renseignements personnels et de la vie privée et observez-les. Vous pourriez entendre certaines informations qu'il ne serait pas approprié d'enregistrer ou de garder.



## Outil 3

### ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS

- Définition
- Explication
- Application
  - Passer du temps sur place
  - Discussions de groupe
  - Assister à des réunions régulières et des événements
- N'oubliez pas

*L'établissement de relations est d'importance fondamentale pour identifier les besoins et planifier les services collaborativement. C'est un processus évolutif qui doit être incorporé à tous les stades de l'engagement de la bibliothèque avec la communauté. L'établissement de relations n'est pas un exercice ponctuel, ce n'est pas une étape à franchir avant de passer à autre chose. Lorsque vous travaillez avec des communautés socialement exclues en particulier, l'établissement de relations forme la base de tous les aspects des services de bibliothèque.*

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Définition

L'établissement de relations est le fondement du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté. Il demande de gagner la confiance des membres de la communauté socialement exclue et d'apprendre comment les engager respectueusement dans un dialogue pour parler d'eux, de leurs besoins, de leur communauté et de la bibliothèque. L'établissement de relations forge un lien entre la communauté et la bibliothèque.

L'établissement de relations avec des membres de la communauté socialement exclue ne peut avoir lieu que si le personnel sort de la bibliothèque et se présente dans des lieux du quartier qui sont familiers aux membres de la communauté et dans lesquels ils sont à l'aise. Sortir pour aller dans des lieux communautaires démontre l'intention et l'engagement de la bibliothèque de chercher à s'informer sur les préoccupations des gens qui ne sont pas entendus et qui se sentent isolés dans la bibliothèque traditionnelle. Vous trouverez d'autres renseignements sur la façon d'établir les premiers contacts dans *Outil 1 : Entrée dans la communauté* et *Outil 2 : Cartographie de la communauté*.

## Explication

Beaucoup d'employés pourraient penser « Je suis bibliothécaire, mon travail est donc dans une bibliothèque » ou bien « Nous ne pouvons pas obliger les gens à fréquenter la bibliothèque s'ils n'en ont pas envie ». Ce sont là des réactions naturelles qui s'expliquent par notre façon habituelle de travailler. Mais dès que nous reconnaissons que beaucoup de gens sont isolés de la bibliothèque publique et ne sont pas servis par elle, nous devons remettre en question notre rôle tout comme nos stratégies.

Il y a toutes sortes de conditions sociales, culturelles, économiques et politiques qui ont des répercussions sur la capacité et le désir des personnes socialement exclues de participer à la société dominante. Beaucoup de membres de la communauté socialement exclue ont eu de mauvaises expériences avec des institutions publiques, dont la bibliothèque, qui les font hésiter à utiliser les services qui leur sont offerts. Établir et consolider des relations avec les membres de la communauté est le moyen de développer un rapport avec des personnes qui n'auraient pas habituellement de contact avec la bibliothèque ou son personnel. Les relations deviennent le moyen d'établir un lien entre la bibliothèque et ses services, d'une part, et les personnes qui se méfient des institutions sociales et des bureaucraties, de l'autre. Les relations avec les membres de la communauté aident les bibliothèques à comprendre comment elles sont perçues dans la communauté, à découvrir les services de bibliothèque dont la communauté a besoin et à déterminer les façons les plus efficaces d'offrir ces services.

En agissant en tant que voie de communication, facilitateur et représentant, le bibliothécaire travaillant dans la communauté devient le visage humain de la bibliothèque.

## Application

Les bibliothécaires du Projet Working Together ont développé et utilisé trois techniques clés pour leur travail dans la communauté : passer du temps sur place, discussions de groupe et assister aux réunions régulières et aux événements. Si vous n'avez encore jamais établi des relations avec la communauté de cette façon, vous pourriez commencer en utilisant une de ces techniques. Une fois que vous vous sentirez plus à l'aise avec ce travail, faites appel à votre imagination et développez vos propres techniques. Partagez ce que vous apprenez avec vos collègues pour que chacun puisse tirer des leçons des expériences des autres.



## Passer du temps sur place

Tous les bibliothécaires du Projet ont utilisé la technique de passer du temps (flâner) sur place. Cette technique demande d'aller régulièrement dans des locaux communautaires pour rencontrer des gens et parler avec eux. Malgré la notion désinvolte qu'implique le terme flâner cette technique demande davantage que de simplement arriver sur place. Le but immédiat de la technique passer du temps ou flâner sur place est d'entrer en conversation avec des gens pour qu'ils parlent d'eux-mêmes, de leur vie, de leur communauté et de leurs expériences ou de leurs perceptions de la bibliothèque. Le but à long terme est de permettre que ces rencontres et conversations décontractées évoluent pour devenir des relations continues et respectueuses.

Quand vous flânez sur place vous donnez le choix aux membres de la communauté de participer ou non à une conversation. La liberté qu'accorde cette approche permet aux bibliothécaires et aux membres de la communauté de parler d'un grand choix de sujets qui pourraient ne pas être discutés dans un environnement moins détendu, comme dans un groupe de concertation ou une salle de classe.

Bien que le concept de passer du temps sur place soit simple, sa pratique n'est pas toujours facile au début. Pour vous aider à vous sentir à l'aise en passant du temps sur place, la discussion et les exemples qui suivent comprennent des suggestions sur où aller, que faire et de quoi parler, ainsi que sur le rôle du bibliothécaire.

### ! OÙ ALLER

L'établissement de relations a lieu dans des endroits où les membres de la communauté sont le plus à l'aise. Cela peut souvent être dans la salle commune ou la salle d'activités d'un fournisseur de services. Les fournisseurs de services assument de nombreuses formes et ont toutes sortes de noms. Votre communauté pourrait avoir un centre d'accueil des familles, une maison communautaire de quartier, un refuge à court terme, un centre de ressources pour femmes, un programme de services pour les jeunes, un fournisseur de services de santé mentale, une cuisine communautaire, un organisme de soutien aux immigrants et réfugiés, une banque alimentaire, un centre pour personnes âgées, un centre de santé communautaire ou un programme d'éducation de base des adultes.

Pensez aussi à chercher des endroits de rencontre autres que dans les locaux des fournisseurs de services, puisque beaucoup de membres des communautés socialement exclues peuvent n'avoir affaire avec aucun fournisseur de services. Les autres endroits de rencontre peuvent inclure la salle de jeu dans un immeuble de logements sociaux, un parc, une église, un café ou encore des endroits utilisés par les membres d'un groupe ethnique ou culturel donné.

La démarche de cartographie de la communauté, telle que décrite dans l'*Outil 2 : Cartographie de la communauté*, peut vous aider à trouver d'autres lieux où rencontrer des membres de la communauté pour parler avec eux.

### ! QUE FAIRE ET DE QUOI PARLER

***Je me rappelle de la première fois que j'ai apporté des aliments au refuge du quartier. J'avais demandé de rencontrer des gens dans la salle commune. J'avais espéré y rencontrer des personnes qui utilisent le refuge de façon régulière et avoir l'occasion de leur parler. J'avais l'habitude d'apporter des épicerie à ce type de centre d'accueil et je savais que si je m'asseyais près de l'endroit où est posée la nourriture, j'aurais l'occasion de parler à un plus grand nombre de personnes. J'ai apporté mes biscuits à l'avoine favoris. Au cours de cette première après-midi, j'ai observé les gens prendre des biscuits mais ils avaient beaucoup de difficulté à les manger. Les biscuits étaient durs et beaucoup de gens avaient perdu des dents ou avaient des problèmes dentaires. Après cela, j'ai toujours apporté des scones, qui sont mous, au refuge et aux autres endroits où j'allais rencontrer des gens pour la première fois.***

– Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### Outil 3 : Établissement de relations

Que devriez-vous faire exactement quand vous arrivez dans un endroit pour y flâner? Comment rompez-vous la glace? À petits pas ou à grands pas? Cela diffèrera considérablement d'une communauté à l'autre et vous devrez adapter votre comportement en fonction des personnes et du milieu eux-mêmes. Par exemple, si vous vous trouvez dans la salle de jeu d'un centre d'accueil pour jeunes de la rue vous adopterez une manière différente pour traiter avec eux que si vous étiez dans la salle de café d'un organisme d'établissement des réfugiés. Voici quelques idées que vous pourriez prendre en considération selon la communauté que vous visitez :

- Les aliments sont toujours appréciés. Les gens sont souvent détendus et sociables quand ils mangent ensemble.
- Apportez des choses comme de l'argile, des ordinateurs portatifs et du papier d'origami pour entamer la conversation, puisque les gens se sentent plus à l'aise quand ils ont quelque chose à faire avec leurs mains.
- Apportez des livres qui traitent directement d'une activité. Par exemple, apportez des livres de recettes à une cuisine communautaire pour engager la conversation. De façon générale, réfléchissez si c'est approprié d'apporter des livres et où le faire afin d'éviter d'être immédiatement associé seulement avec les livres.
- Soyez à l'affût d'occasions de participer à des activités comme une cérémonie de purification, un jeu de cartes, une pause-café, un repas ou une conversation en groupe.
- Ramassez un bulletin de nouvelles ou un journal et lisez-le rapidement pour trouver des sujets de conversation d'intérêt local.
- Demandez au personnel d'un organisme de services de vous donner des idées pour prendre contact avec les personnes qui utilisent les services de cet organisme. Les membres du personnel pourraient également avoir des idées pour prendre contact avec d'autres personnes de la communauté qui ne sont pas leurs clientes.
- Entamez la conversation. Les gens vous feront savoir s'ils n'ont pas envie de parler.
- Soyez direct lorsque vous parlez avec les gens et portez votre attention sur ce qui se passe autour de vous. Par exemple, vous pouvez demander à un apprenant d'un cours d'alphabétisation : « Sur quelles compétences travaillez-vous? ».

**Plusieurs conversations productives ont eu lieu sur le porche arrière où beaucoup des résidents de la maison de transition se retrouvent quand ils veulent fumer. Ils étaient plus détendus – pas de contact visuel requis – que quand ils étaient assis devant moi de l'autre côté d'une table.**

– Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

**Ça ne m'intéressait pas du tout de parler de moi. Je considérais plus important d'inciter les gens à parler d'eux-mêmes. Je posais une question en réponse à une question. C'était une approche plus facile pour moi, puisqu'elle laissait le membre de la communauté être le sujet de la conversation.**

– Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## RÔLE DU BIBLIOTHÉCAIRE

*Au début, quand j'ai commencé à rencontrer les gens dans leur environnement, je ne m'attendais pas aux niveaux de pauvreté qui sont la réalité de tant de gens et dans laquelle ils vivent. C'est une chose de connaître le niveau de revenu qui se classe en-dessous du seuil de pauvreté et une tout autre chose de voir, de sentir et d'entendre les répercussions de la pauvreté sur la vie des gens. Une des organisations m'a invitée à un repas du soir : spaghetti et jus de fruit... c'est tout ce qu'il restait de leurs provisions alimentaires. Pendant l'été, une autre organisation diluait la boisson Kool Aid dans deux fois trop d'eau parce qu'il y avait tellement de gens qui venaient pour un rafraîchissement l'après-midi, que l'organisation n'avait pas les moyens d'acheter des paquets supplémentaires de Kool Aid. Bien qu'il y ait de nombreux exemples de pauvreté dans notre communauté, le but pour moi, quand j'ai commencé à y travailler, c'était de comprendre mon rôle dans la communauté et de ne pas me laisser démoraliser par des situations que je ne pouvais pas changer dans l'immédiat. C'était très important aussi que je ne m'endurcisse pas face au niveau de pauvreté dans ma communauté. Il fallait que je laisse l'expérience de pauvreté des autres me rendre plus déterminée à faire ce que je pouvais, aussi bien que je le pouvais, dans le contexte de mon travail. Dans ce cas-là, mon travail consistait à trouver les moyens de discuter avec les membres de la communauté pour découvrir comment les bibliothèques pourraient devenir plus accessibles, pertinentes et utiles dans leurs vies.*

– Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

Quand il s'agit de passer du temps sur place, votre rôle à titre de bibliothécaire est simple, mais pas nécessairement facile à assumer au début. Vous ne disposerez pas du soutien familial de votre personnel des prêts, d'une connexion Internet, d'un ordre du jour et du bureau des renseignements. Même si vous êtes un expert du système de bibliothèque, vous n'êtes pas un expert pour ce qui est des besoins des membres de la communauté. C'est eux qui le sont. Vous passez des moments avec eux dans le but de nouer des relations et pour qu'ils se sentent à l'aise, au bout d'un certain temps, de partager des informations avec vous et, plus tard, de collaborer avec vous pour trouver comment rendre les services de bibliothèque plus équitables pour eux.

Laissez les membres de la communauté prendre les rênes tout en étant très clair sur les raisons de votre présence. Bien que vous serez aimable et abordable, vous n'êtes pas là pour cultiver des amitiés personnelles, mais plutôt pour représenter la bibliothèque publique et offrir un contact personnel avec elle.

- Portez votre insigne d'identité. Des membres de la communauté ne pourront pas voir la différence entre le personnel de la bibliothèque et celui d'un autre fournisseur de services. Votre identification visible aide à faire la lumière sur votre rôle dans la communauté.
- Prenez le temps d'établir et de consolider une relation avec le personnel des organisations communautaires. Ces employés pourraient vouloir sentir qu'ils peuvent vous faire confiance avant de vous permettre de venir passer du temps dans leurs locaux.
- N'oubliez pas d'expliquer au personnel les raisons pour lesquelles vous venez passer du temps chez eux. Demandez-lui s'il y a des protocoles que vous devriez respecter, comme par exemple quelles salles ou activités sont réservées exclusivement au personnel du fournisseur de services ou aux membres.



- Demandez à chaque fournisseur de services ce qu'il attend de vous. Certains fournisseurs de services seront à l'aise si votre approche est informelle. Alors que d'autres pourraient vouloir que vous passiez à la réception à l'entrée et à la sortie à chaque visite. Quelques-uns pourraient vouloir qu'un de leurs employés reste avec vous ou à proximité quand vous parlez aux clients, ce qui pourrait modifier comment les membres de la communauté perçoivent votre rôle. N'hésitez surtout pas à préciser votre rôle aussi souvent que nécessaire.
- Demandez au personnel du fournisseur de services de vous aider à déterminer quels sont les besoins de la communauté. Ce personnel peut ne pas mieux connaître les ressources de la bibliothèque que les membres de la communauté que vous cherchez à rejoindre par son intermédiaire.
- Prenez soin de tenir compte des circonstances économiques, sociales et culturelles de la communauté. Mais n'essayez pas de donner l'impression que vous venez d'un milieu semblable si ce n'est pas le cas.
- Adaptez-vous aux défis qui se présentent quand il y a un changement de personnel parmi les fournisseurs de services et dans votre propre système de bibliothèques. Lorsque le changement concerne le personnel bibliothécaire, faites un effort spécial pour personnellement présenter le nouveau bibliothécaire aux fournisseurs de services et aux membres de la communauté avec lesquels vous avez établi des relations.



LES EXEMPLES SUIVANTS PROVENANT DES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET VOUS DONNERONT QUELQUES IDÉES DES DIFFÉRENTES FAÇONS D'ÉTABLIR DES RELATIONS EN PASSANT DU TEMPS ET « FLÂNANT » DANS LA COMMUNAUTÉ. REMARQUEZ QU'IL FAUT DU TEMPS POUR ÉTABLIR DES RELATIONS, POURTANT C'EST ESSENTIEL SI VOUS VOULEZ CRÉER UN LIEN PLUS TARD AVEC DES SERVICES DE BIBLIOTHÈQUE ÉQUITABLES.

**À la maison de transition pour hommes en liberté conditionnelle, de nouveaux résidents arrivaient souvent. Parfois un résident qui me connaissait déjà rassurait un nouvel arrivant en disant, « C'est ok de parler avec elle, ce n'est pas une agente [de libération conditionnelle]. »**

– Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

**J'ai trouvé très utile d'avoir un carnet pour noter les noms et documenter les histoires. Je m'en servais après avoir passé du temps dans une organisation communautaire ou à un événement. Cette démarche m'a aidée à dépersonnaliser certaines des histoires que j'avais entendues et à évaluer les situations de façon critique plutôt qu'affective.**

– Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## BANQUE ALIMENTAIRE

*Je vais souvent rendre visite à la banque alimentaire organisée par l'église anglicane de Flemingdon Park et je passe du temps sur place avant la distribution hebdomadaire des paniers de nourriture. Comme je suis souvent à la banque alimentaire et que je discute de différents sujets anodins avec ses clients, ceux-ci se sentent à l'aise avec moi et ils savent que je travaille pour la bibliothèque. J'ai discuté de façon informelle sur une période de deux ans avec une bénévole de l'église qui est cliente de la banque alimentaire. C'est seulement après cette période de temps que cette personne s'est sentie assez à l'aise pour me demander de l'aider à trouver des livres sur un sujet médical. Elle avait une carte de bibliothèque, mais elle n'y était pas allée depuis longtemps et n'osait pas demander de l'information sur un sujet médical à une personne qu'elle ne connaissait pas.*

- Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## RENCONTRE CAFÉ LE MATIN

*Une fois par semaine, je me rends à Circle of Life pour la rencontre café du matin et courte prière. J'apporte quelques ordinateurs portatifs et je les installe sur la table à café pour ceux qui voudraient les utiliser. C'est un petit centre, il y a peut-être cinq à dix personnes qui y passent. La bonne humeur y règne. Ces visites sont un bon moyen de rester au courant de ce qui se passe dans la communauté parce que tout le monde parle des gens qu'ils connaissent et des événements qui ont lieu dans le quartier.*

- Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## CUISINE COMMUNAUTAIRE

*J'allais avec un collègue à la cuisine communautaire du quartier à l'église St-Paul. Bien qu'il ait fallu du temps pour apprendre à connaître quelques-unes des personnes qui venaient à la cuisine communautaire, elles étaient très aimables et nous avons fini par nous sentir tout à fait à l'aise ensemble.*

- Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## MAISON DE TRANSITION

*Il n'y a jamais eu de structure spécifique à mes visites au Guy Richmond Place, une maison de transition pour libérés conditionnels sous responsabilité fédérale. Cette flexibilité était essentielle. Je devais toujours garder à l'esprit que si pour moi la maison de transition était un lieu de travail, pour eux c'était là où ils habitaient. Des fois, les résidents prenaient le déjeuner, lisaient le journal ou regardaient la télé. D'autres avaient des appels à faire ou avaient des rendez-vous. Certains jours, je passais beaucoup de temps à expliquer le fonctionnement du clavier d'ordinateur ou à émettre des cartes de bibliothèque. D'autres jours, je mangeais des pancakes, discutais des titres de journaux et du baseball ou bien je passais du temps au téléphone cellulaire pour répondre à des questions sur la bibliothèque. C'était incroyablement varié.*

*Comme je venais souvent les voir, certains résidents ont pu se familiariser avec les ordinateurs sans jamais penser qu'ils « apprenaient l'informatique ». Finalement, je me suis tellement intégrée à la maison que plusieurs des hommes qui avaient d'abord été indifférents ou réfractaires à la bibliothèque et aux ordinateurs m'ont demandé s'ils pouvaient me rencontrer à la succursale pour continuer leur apprentissage.*

- Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## CENTRE DE RESSOURCES POUR JEUNES

*Le Broadway Youth Resource Centre (BYRC) à Vancouver a une salle de ressources spécialement conçue pour que ses membres puissent s'y rencontrer et avoir accès aux services. Je me rendais à la salle de ressources une fois par semaine pour rencontrer et passer du temps avec les jeunes du centre. J'arrivais et je m'asseyais à la table à café dans la pièce commune, je portais une étiquette avec mon nom qui indiquait que je travaillais pour la bibliothèque. Je me présentais aux jeunes et je leur expliquais qui j'étais et pourquoi je venais au BYRC. Au fil du temps, plusieurs des jeunes du centre ont commencé à se sentir à l'aise avec moi et à me faire confiance. On a pu commencer à discuter de façon informelle. On a parlé de leurs besoins concernant les services de bibliothèque et de leur participation à d'autres activités du Projet, comme les groupes de discussion et les réunions du groupe consultatif. Les jeunes ont fini par se sentir assez à l'aise pour demander des livres sur des sujets précis. Par exemple, les jeunes du centre s'intéressaient au tarot. J'ai apporté des cartes de tarot et de la documentation de la bibliothèque. Beaucoup de jeunes faisaient faire le tirage de leurs cartes par un intervenant du centre ou bien ils essayaient d'apprendre à faire le tirage des cartes par eux même.*

*Ces expériences ont plusieurs implications pour les services de bibliothèque. Le but de travailler avec les communautés n'est pas nécessairement que leurs membres deviennent des usagers de la bibliothèque. Beaucoup des jeunes étaient contents que je sois là et ils participaient aux activités du Projet mais ils n'étaient pas plus intéressés qu'avant à fréquenter la bibliothèque. Cela est sans doute dû à plusieurs raisons. La plupart du temps, c'était dû au fait que le BYRC est plus pratique et ils s'y sentent plus à l'aise. Pour beaucoup des jeunes, c'est plus facile et convivial d'accéder aux services de bibliothèque au BYRC. Parfois, il n'y a pas de meilleure façon de supprimer les obstacles culturels à l'accès qu'en allant rencontrer les membres d'une communauté dans leurs propres lieux.*

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

**Les membres du centre de santé mentale Coast Mental Health attendaient parfois plusieurs jours ou même plusieurs semaines pour me poser une question, plutôt que de la poser à leurs propres conseillers ou d'aller trouver la réponse à la bibliothèque de l'autre côté de la rue. Pour quelques membres, notre relation continue et détendue était beaucoup plus importante que la rapidité du service.**

- Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Discussions de groupe

Dans cette technique, le personnel bibliothécaire participe à des discussions de groupe avec des membres de la communauté dans un environnement communautaire. Vous pourriez contribuer à choisir le moment, l'endroit et peut-être assumer l'animation de la discussion, ou alors des participants de la communauté pourraient s'en charger. Il arrive souvent qu'une discussion ait lieu spontanément sans que personne ne l'ait planifiée ou animée.

L'objectif des discussions de groupe est double. En premier lieu, vous devez écouter les problèmes, les préoccupations et les besoins de la communauté tels qu'ils sont exprimés par ses membres. En second lieu, la technique peut s'avérer être un moyen de rencontrer de nouvelles personnes et de commencer à nouer des relations avec elles ou à consolider des relations existantes que vous pourriez déjà avoir avec certains participants.

Une discussion de groupe crée un environnement confortable pour les personnes qui sont plus à l'aise lorsqu'elles parlent à un groupe plutôt que de parler à une seule personne. Dans les conversations face à face, certaines personnes peuvent hésiter à mentionner une idée, mais lorsqu'elles entendent quelqu'un d'autre en parler pendant une discussion de groupe, elles peuvent avoir beaucoup de choses à dire à son sujet. Les personnes en groupe peuvent ajouter de nombreuses autres idées suscitées par des choses qu'elles viennent d'entendre des autres participants.

Les discussions de groupe donnent de meilleurs résultats une fois que vous avez déjà établi un certain rapport avec des membres de la communauté. Autrement, vous pourriez découvrir que les gens ne vous disent que ce qu'ils pensent que vous voulez entendre. Les bibliothécaires du Projet l'ont souvent remarqué lorsqu'ils commençaient à peine à connaître les gens. Ce n'est que quand les membres de la communauté ont commencé à faire confiance au bibliothécaire qu'ils ont parlé de ce qu'ils pensaient vraiment, en particulier au sujet de la bibliothèque et des mauvaises expériences qu'ils pourraient y avoir eues.

En écoutant ce que la communauté a à dire, il vous arrive d'entendre parler de choses qui dépassent de beaucoup ce que la bibliothèque est capable de faire. Les bibliothécaires du Projet ont entendu toutes sortes de requêtes : pour des services dentaires gratuits, un site d'injection supervisé, l'accès à des agents de libération conditionnelle et une pièce où l'on peut fumer. On leur a également suggéré que les bibliothécaires devraient s'habiller avec des vêtements de style « gangsta » et que les bibliothèques devraient passer des annonces publicitaires dans les autobus et à la télévision. Avant de répondre automatiquement que la bibliothèque ne peut pas faire ces choses, réfléchissez à ce que ces requêtes pourraient révéler. L'homme qui demande d'avoir accès à un agent de libération conditionnelle à la succursale, par exemple, pourrait vouloir vous aviser que son temps libre est très limité et qu'il n'a pas le temps de visiter la bibliothèque alors qu'il doit utiliser son temps pour voir son agent de libération conditionnelle. Dans un tel cas, la prolongation des heures d'ouverture de la succursale répondrait-elle en partie à ce besoin?

***Durant une discussion informelle avec un groupe de jeunes parents, quelques parents ont dit qu'ils amenaient leurs enfants à l'heure du conte et aux spectacles de marionnettes, alors que c'était évident qu'ils n'y avaient jamais assisté. Des discussions ultérieures ont révélé qu'ils ne savaient pas à quoi s'attendre à une rencontre heure du conte, ou qu'ils avaient des idées tirées du passé sur ce qu'on y faisait. J'imagine qu'ils pensaient sans doute que de dire qu'ils amenaient leurs enfants à l'heure du conte donnait l'impression à leurs semblables qu'ils étaient de bons parents, et ils pensaient peut-être aussi que c'était ce que je voulais entendre.***


- Darla Muzzerall,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire



 LES POINTS SUIVANTS POURRAIENT ÉGALEMENT VOUS AIDER PENDANT LES DISCUSSIONS DE GROUPE AVEC LES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ.

- Laissez le groupe diriger la discussion et présenter les sujets dans la mesure du possible. Cela renforce la notion que vous êtes dans la communauté pour écouter ses membres et apprendre d'eux.
- Bien souvent, le groupe passe à des sujets de discussion auxquels vous ne vous attendiez pas ou abandonne un sujet que vous auriez voulu approfondir. Les discussions informelles en groupe vont naturellement d'un sujet à l'autre. Apprenez ce que vous pouvez, quand vous le pouvez, sur les besoins et les intérêts des membres. Vous pourrez revenir sur ces premiers sujets une autre fois. Ils pourraient servir à engager la conversation la prochaine fois que vous venez rendre visite.
- Écoutez attentivement les préoccupations particulières des participants afin de pouvoir leur donner suite personnellement après la discussion de groupe. Cela aide les relations personnelles à prendre forme en plus de montrer que vous avez entendu les préoccupations de la personne.
- Recontactez toujours une personne qui vous a demandé de l'information pour la lui donner. Si la bibliothèque n'est pas en mesure de répondre à sa demande, suggérez-lui une autre option qu'elle pourrait essayer.



 CE QUI SUIT SONT QUELQUES EXEMPLES DE DISCUSSIONS DE GROUPE AUXQUELLES LES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET ONT PARTICIPÉ AVEC DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ. VOUS VERREZ QUE, DANS LA PLUPART DES CAS, UNE APPROCHE INFORMELLE ET DÉTENDUE EST PLUS SUSCEPTIBLE D'ÊTRE PRODUCTIVE QUE SI VOUS SUIVEZ UN ORDRE DU JOUR.

### GROUPE DE JEUNES

*Au centre Broadway Youth Resource Centre (BYRC), j'ai eu plusieurs occasions de faire participer les jeunes à des initiatives précises de planification des services de bibliothèque. Pour le faire, j'organise une réunion qui rassemble les jeunes du centre en vue de discuter d'un sujet en particulier. Je prends soin de fixer l'horaire de ces réunions afin qu'il n'entre pas en conflit avec d'autres activités ou avec d'autres facteurs externes, comme par exemple juste après la distribution des chèques d'assistance sociale. Je prévois aussi beaucoup de nourriture, sous forme de repas plutôt que de goûter, pour inciter les jeunes du centre à participer. Les réunions elles-mêmes sont des discussions informelles que j'anime. Habituellement, j'introduis le sujet puis j'invite le groupe à en discuter. C'est souvent la meilleure façon d'amener le groupe à générer des idées ensemble. Les jeunes interagissent normalement de façon plus tapageuse et spontanée, c'est donc plus productif et ils sont plus à l'aise d'interagir ainsi dans ce genre de réunion. C'est impossible de dresser le procès-verbal d'une telle réunion, je prends donc souvent note des points les plus importants ou je les écris sur un tableau noir ou un tableau à feuilles mobiles, comme ça les jeunes peuvent s'y référer ou bien me corriger si je les ai mal compris. Pour certaines réunions, surtout celles où les jeunes discutaient des politiques de la VPL, j'avais préparé de grandes feuilles de tableau à l'avance avec de l'information pertinente à laquelle le groupe pouvait se référer. Ensuite, je pouvais noter directement sur les feuilles mobiles les réactions du groupe à l'information. Parfois, j'ai la possibilité d'amener quelqu'un avec moi pour prendre des notes, ce qui me permet de me concentrer sur l'animation de la discussion.*

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## PROGRAMMES ORGANISÉS PAR UN ORGANISME

*On m'a invitée à participer à la dernière session d'un programme animé par un organisme communautaire pour certains de ses clients. Le groupe était composé d'environ dix femmes. Les discussions portaient sur des sujets proposés par les fournisseurs de services. Quand j'ai parlé aux femmes, elles ont décidé qu'elles aimeraient continuer à se rencontrer à la bibliothèque. Ces rencontres et discussions porteraient à l'avenir sur des sujets sur lesquels elles voulaient s'informer.*

*Une autre occasion de discussion de groupe s'est présentée lorsqu'un organisme partenaire a organisé un programme pour enfants qui demandait que les parents restent dans les locaux durant le programme, bien que pas nécessairement avec leurs enfants. J'ai saisi cette occasion pour discuter avec les parents et leur demander s'ils aimeraient créer leur propre programme. Comme ils ont répondu positivement à cette suggestion, j'ai entrepris avec eux la planification du programme.*

– Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Assister à des réunions régulières et des événements

Vous pouvez rencontrer les membres de la communauté à divers événements et réunions de quartier. Cela peut être une bonne façon de rencontrer des gens qui n'ont pas de rapports avec les fournisseurs de services ou avec d'autres groupes communautaires où vous passez du temps. Le fait que vous y assistiez est une claire indication de l'intérêt que porte la bibliothèque à la communauté et permet à ses membres de voir les bibliothécaires comme des participants actifs aux activités de la communauté.

Les événements et réunions communautaires peuvent ou non avoir lieu de façon régulière. Vous pourriez avoir à vous informer des événements à venir, surtout si ce sont de petits événements tenus ponctuellement. Quand vous entendez parler d'une réunion ou d'un événement, les points suivants peuvent vous aider à décider si vous allez y assister et, si c'est le cas, ce que vous allez y faire et à quoi vous attendre.

- Restez concentré sur l'établissement de relations et assistez aux événements pour rencontrer des membres de la communauté socialement exclue et non des agents publics, des représentants du monde des affaires ou des fournisseurs de services qui pourraient également y assister.
- Réfléchissez de temps à autre à la raison pour laquelle vous continuez à assister à une réunion ou un événement. Quelle nouvelle information avez-vous recueillie? En quoi change-t-elle les services de la bibliothèque? Les réunions sont-elles devenues routinières et improductives?
- Demandez d'être mentionné à l'ordre du jour si vous vous sentez mal à l'aise ou isolé pendant les réunions. C'est là une occasion de vous présenter, d'expliquer pourquoi vous assistez à la réunion et d'inviter les participants à vous parler de leurs préoccupations.
- Annoncez clairement que vous représentez la bibliothèque. Vous n'êtes pas à la réunion à titre personnel pour prendre part aux activités de levée de fonds ou vous porter bénévole.

**Aux réunions communautaires ou aux rencontres informelles, les membres de la communauté sont souvent venus me voir en privé pour me parler de leurs amendes ou retours tardifs. J'ai noté leurs noms et promis de consulter leur dossier pour voir ce que je pourrais faire. J'ai réussi chaque fois à annuler les amendes des membres de la communauté. J'ai contacté chacun d'entre eux pour leur dire qu'ils pouvaient maintenant utiliser leur carte de bibliothèque. Les gens en étaient très reconnaissants et ils m'ont pris plus au sérieux parce que j'ai agi rapidement et j'ai tenu ma parole.**

– Patti-Lynn McLeod,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire

**!** LES EXEMPLES SUIVANTS PROVENANT DES BIBLIOTHÉCAIRES DU PROJET VOUS DONNERONT DES IDÉES POUR VOUS AIDER À SAVOIR OÙ ET COMMENT ASSISTER AUX ÉVÉNEMENTS ET RÉUNIONS DANS VOTRE COMMUNAUTÉ EN VUE D'ÉTABLIR DES RELATIONS.

### DÎNER HEBDOMADAIRE

*Le groupe Indian Metis Christian Fellowship sert un repas de soupe et pain bannock chaque semaine à environ 25 à 50 personnes. Comme le dîner se tient régulièrement, j'arrive à connaître les gens par leur nom et je peux poursuivre des conversations commencées les semaines précédentes. J'apporte des livres de la bibliothèque que je mets en évidence et qui servent à entamer facilement des conversations.*

*Je m'assois délibérément avec les clients plutôt qu'avec les fournisseurs de services. Ceux-ci m'invitent souvent à m'asseoir avec eux, mais cela ne servirait pas le but de ma visite.*

– Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### RÉUNIONS DU CONSEIL SCOLAIRE

*J'ai consciemment fait l'effort d'assister aux différentes réunions du conseil scolaire. En assistant à ces réunions, j'ai eu l'occasion de discuter avec les parents et de rencontrer des personnes que je n'avais pas vues à d'autres événements communautaires. Ma présence servait à rappeler constamment aux parents que la bibliothèque s'intéressait à ce qui était important pour eux et leurs enfants. J'ai aussi eu l'occasion de parler au personnel de l'école au sujet de la communauté. Une fois que les parents se sont habitués à moi et que je suis devenue pour eux un visage familier dans la communauté, ils se sont sentis suffisamment à l'aise pour me parler de leurs inquiétudes à propos de la communauté et de la bibliothèque. Ces relations étaient très utiles et importantes parce que beaucoup de ces parents, parfois en raison d'obstacles culturels ou linguistiques, ne participaient pas à d'autres événements communautaires.*

– Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### RENCONTRES DANS LES LOCAUX D'UN FOURNISSEUR DE SERVICES

*La Coast Mental Health Clubhouse, un centre pour adultes qui se rétablissent d'une maladie mentale, tient de courtes réunions quotidiennes dans chacun de ses services. Ces réunions sont structurées mais néanmoins adaptables. Il y a un ordre du jour qui laisse toutefois la place aux digressions, aux annonces et aux nouvelles idées.*

*Les jours où j'offrais des cours d'informatique, je venais toujours assez tôt pour pouvoir assister aux réunions du service des communications. Souvent je ne contribuais rien à la discussion, je rappelais seulement aux membres qu'il y avait un cours d'informatique. Assister à ces réunions était très utile : les membres se sont habitués à me voir et hésitaient donc moins à venir à mon cours d'informatique ou à me poser des questions sur les amendes, les visites guidées de la bibliothèque ou quelque autre sujet. De mon côté, je me sentais plus à l'aise de parler aux membres de l'organisme au sujet des services de bibliothèque ou de toute autre chose. Les sujets abordés par les membres durant les réunions me donnaient des idées de conversation à avoir avec eux par la suite.*

– Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## N'oubliez pas

Les exemples et réflexions dans cet Outil illustrent l'importance du processus d'établissement de relations. Bien que les concepts concernant l'établissement de relations soient simples, ils ne sont pas nécessairement faciles à appliquer d'emblée et exigent donc d'être pris soigneusement en considération.

Ce qui suit sont des aspects importants de l'établissement de relations. Certains des points ont déjà été mentionnés dans cet Outil, alors que quelques autres n'ont pas été signalés explicitement. Certains des points sont traités plus à fond dans l'*Outil 8 : Service à la clientèle*. Lisez-les et réfléchissez dans quelle mesure ils s'appliquent à vous, à votre bibliothèque et à votre communauté.

- **Confiance :** Vous pourriez trouver que c'est particulièrement difficile d'établir des relations avec les membres de la communauté étant donné que leurs expériences et antécédents sont si radicalement différents des vôtres. Tous les bibliothécaires du Projet ont trouvé que leur confiance augmentait avec le temps alors qu'ils travaillaient avec divers membres de la communauté. Donnez-vous du temps et accordez-leur aussi du temps.
- **Connaissance de soi et autoévaluation :** Soyez conscient de comment vous pouvez paraître à la communauté ou comment elle interprète ce que vous dites. L'objectif est que le personnel bibliothécaire et les membres de la communauté soient à l'aise les uns avec les autres. Réfléchissez attentivement à vos échanges avec les membres de la communauté. Est-ce moi qui ait parlé tout le temps? Mes propos ont-ils semblé condescendants? Est-ce que j'avais des idées préconçues? Suite à cette évaluation, vous pouvez décider quelles compétences et attitudes vous pourriez vouloir améliorer ou modifier.
- **Gestion du stress :** En travaillant avec des personnes socialement exclues, il vous arrive d'entendre des histoires d'épreuves personnelles, de pauvreté, de maladie, de toxicomanie et d'autres circonstances pénibles. À écouter ces histoires vous pouvez devenir affectivement épuisé. Il est utile d'en être conscient à l'avance et de chercher un soutien approprié pour vous-même lorsque nécessaire. Guettez toujours les occasions de découvrir comment la bibliothèque, et non vous personnellement, peut offrir un soutien.
- **Établir des limites :** Bien que cela puisse être difficile au début de refuser des requêtes personnelles, comme amener quelqu'un dans votre voiture à une réunion ou accepter des invitations à des fêtes familiales, réfléchissez à ce qui est approprié en fonction de votre rôle. Par exemple, il n'est probablement pas approprié d'assister à la fête d'anniversaire d'un membre de la communauté, si elle a lieu à la maison de quelqu'un, dans un restaurant ou un autre lieu privé. Vous pourriez pourtant participer à la célébration d'anniversaire, en apportant peut-être une carte de vœux, si tout le monde est invité à partager un gâteau dans les locaux d'un fournisseur de services.
- **Écouter :** Les commentaires d'un membre de la communauté proviennent probablement d'un contexte considérablement différent du vôtre. Vous devez écouter attentivement pour commencer à comprendre ce contexte. Si vous prenez le contexte en considération, vous aurez une meilleure compréhension des besoins de la communauté.

***Quand j'ai commencé à rencontrer les gens dans la communauté, j'étais le plus à l'aise avec les personnes qui avait le plus en commun avec moi. J'ai dû faire un effort conscient pour aller parler avec les personnes qui auraient eu aussi peu d'occasions de parler avec moi que j'en aurais eues de parler avec elles. J'ai appris que rencontrer les gens dans la communauté n'est pas toujours une démarche aléatoire.***

- Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

- **Humilité :** Abandonnez votre expertise. Les membres de la communauté peuvent, par habitude ou en raison de leur perception, essayer de vous faire assumer le rôle de l'expert. Prenez garde et évitez de retomber dans ce paradigme familial.
- **Relations professionnelles :** Les relations doivent être entre les membres de la communauté et le bibliothécaire en tant que représentant de la bibliothèque. Ce ne sont pas des amitiés personnelles.
- **Relations approfondies :** Développez un premier contact en une relation en vous engageant activement dans des discussions qui portent sur les intérêts, la perspective, les préoccupations, les besoins et les désirs du membre de la communauté. Les relations constructives demandent de parler à une personne plus qu'à deux reprises. Les gens ne vous révéleront probablement pas toute cette information dès le début.
- **Rôle du personnel :** Gardez à l'esprit que vous établissez des relations en vue de la planification des services de bibliothèque. Vous ne reprenez pas le rôle d'autres professionnels, tels que les travailleurs sociaux. Votre rôle n'est pas de résoudre les problèmes personnels des gens, ni de juger ou de signaler leur comportement. Travaillez avec les membres de la communauté pour comprendre ce qui est important pour eux, quel que soit ce dont ils ont besoin de la bibliothèque, et comment la bibliothèque peut le mieux répondre à ce besoin.
- **Protocoles culturels :** Faites attention à la culture de diverses communautés. Les protocoles, les normes, les valeurs, les coutumes et les croyances doivent tous être pris en considération en formant des relations. C'est là quelque chose que vous pouvez apprendre au fur et à mesure.
- **Être proactif :** L'établissement de relations exige une participation active. Vous n'avez pas besoin d'attendre que quelqu'un vienne à vous, comme nous le faisons souvent à la bibliothèque. Vous pouvez faire le premier pas et vous présenter aux membres de la communauté.
- **Susciter l'intérêt de la communauté :** Les gens pourraient ne pas être intéressés à parler immédiatement avec vous. Les membres de la communauté peuvent avoir besoin d'un certain temps pour simplement s'habituer à voir le personnel de la bibliothèque dans leur quartier.
- **Expérience avec la bibliothèque :** Beaucoup de personnes socialement exclues ont eu des expériences négatives à la bibliothèque et avec son personnel. Reportez-vous à la discussion sur les *Obstacles systémiques* au début de la Partie II de cette Trousse d'outils.
- **Fatigue des chercheurs :** Les personnes socialement exclues peuvent envisager les chercheurs avec scepticisme et méfiance et elles pourraient mettre les bibliothécaires dans le même sac que les chercheurs. Soyez prêt à parler de la différence entre un chercheur qui passe un court séjour dans une communauté et un bibliothécaire représentant l'engagement à long terme d'une bibliothèque qui tient compte de la réalité sociale.
- **Confiance et respect :** Les bibliothécaires du Projet ont progressivement obtenu la confiance de leurs communautés en faisant preuve d'engagement, en donnant suite aux promesses et en ayant des échanges équitables et respectueux avec les membres de la communauté.

***Durant mon travail dans la communauté, j'ai découvert que même une seule mauvaise expérience avec une institution, ou une personne occupant un poste d'autorité, pouvait nuire à tout jamais à la façon dont une personne interagit avec les fournisseurs de services en général. Une fois qu'un individu a fait l'objet de racisme ou de discrimination, il est beaucoup plus susceptible de se méfier des personnes étrangères à sa communauté.***

– Patti-Lynne McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## OUTIL 4

### PARTENARIATS

- Définition
- Explication
  - Crédibilité
  - Continuité
  - Soutien à multiples niveaux
  - Accès à la communauté
- Application
  1. Déterminer le but des partenariats
  2. Effectuer la cartographie communautaire pour recenser les partenaires potentiels
  3. Aborder les partenaires potentiels
  4. Déterminer la nature du partenariat
  5. Finaliser l'entente de partenariat
  6. Établir et renforcer les relations
  7. Évaluer les partenariats
- N'oubliez pas
- Avantages à long terme des partenariats

*Les partenariats avec des organisations communautaires ont joué un rôle critique pour me permettre un accès aux groupes et individus socialement exclus. Lorsque les fournisseurs de services m'invitent à parler à quelques-uns de leurs clients, je peux m'informer sur leurs besoins. Une fois ces besoins identifiés, il a été très utile de collaborer avec ces mêmes organisations pour offrir des programmes. Les clients sont déjà à l'aise dans les locaux du fournisseur de services et sont intéressés à profiter des programmes et services de la bibliothèque dans ces mêmes locaux.*

-Patti-Lynne McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Définition

Un partenariat est une relation reconnue entre la bibliothèque et un fournisseur de services dans la communauté.

Le partenariat peut être plus ou moins formel selon ce qui convient à l'organisation partenaire et à la bibliothèque.

Bien que la bibliothèque tirera des avantages des partenariats dans la communauté, cela n'est pas l'objectif principal. Pour la bibliothèque, l'objectif concret des partenariats est de s'informer des services qu'offre l'organisation, d'établir des contacts avec les membres de la communauté qu'elle sert et d'organiser des programmes et services élaborés en collaboration avec la communauté.

Les organisations partenaires n'ont aucune obligation de fournir en échange des services spéciaux à la bibliothèque, même si beaucoup d'entre elles choisissent de le faire. Leur rôle dans cet accord réciproque est de donner à la bibliothèque accès à leurs clients.

## Explication

Il y a plusieurs raisons de chercher à conclure des partenariats avec des organismes dans votre communauté :

### Crédibilité

Les programmes et services destinés aux membres de la communauté socialement exclue sont souvent susceptibles de ne recevoir qu'une seule fois un financement de projet provisoire et temporaire. Parfois, le financement arrive et disparaît abruptement.

Les bibliothécaires du Projet Working Together ont appris que les fournisseurs de services et leurs clients peuvent considérer la bibliothèque comme étant une autre de ces bureaucraties avec de grandes idées qui sont parachutées dans la communauté et qui repartent un an ou deux après, en laissant les conditions locales plus ou moins dans le même état. Si la bibliothèque souhaite s'engager avec les fournisseurs de services et les membres de la communauté socialement exclue, elle pourrait avoir à établir sa crédibilité par l'intermédiaire d'un partenariat. Ce partenariat sera une preuve que l'engagement de la bibliothèque envers la communauté est un engagement à long terme et non un simple volet d'une expérience.

### Continuité

Les programmes et services changent chaque fois que les gouvernements locaux, les conseils d'administration ou les membres du personnel révisent leur mandats.

Les partenariats assurent la continuité des relations, des programmes et des services malgré les roulements de personnel. Plus il y a de partenaires disponibles pour appuyer des initiatives communautaires données, le mieux ces initiatives réussiront à s'ancrer dans la communauté et à prospérer. Les partenariats peuvent être essentiels à la survie d'un programme. Ils confirment l'engagement d'une bibliothèque à travailler avec des partenaires communautaires de façon continue.

### Soutien à multiples niveaux

Les bibliothécaires s'efforcent individuellement d'établir des relations et d'adopter le rôle d'apprenant dans la communauté. Une bibliothèque, en tant qu'organisation, peut également établir des relations et assumer un rôle d'apprenant et de partenaire à part égale avec d'autres fournisseurs de services. Il est important de bâtir des relations de confiance aussi bien au niveau individuel qu'institutionnel de sorte que les deux niveaux soutiennent le travail l'un de l'autre.

### Accès à la communauté

Sur le plan le plus pratique, un partenariat peut augmenter considérablement l'accès de la bibliothèque à un public ciblé. Les organismes communautaires dispensent divers services et s'appuient souvent sur la publicité et les aiguillages pour attirer des participants que la bibliothèque ne rejoindrait pas dans des circonstances habituelles.

# Application

*J'ai trouvé des avantages à la formation de partenariats formels. Il semble que ces partenariats ont donné lieu à un engagement de travailler avec la bibliothèque, même lorsque les employés, les programmes et les clients changent. La succursale devrait réfléchir stratégiquement au choix de ses partenaires communautaires à long terme et à ce que la bibliothèque et ses partenaires auraient à s'offrir mutuellement. Par exemple, on parle d'ouvrir à Spryfield, un nouveau centre regroupant plusieurs organismes dispensant des services à la famille, et il serait vraiment dommage si la bibliothèque ne faisait pas partie de ce réseau dès le début. Ce ne serait pas la même chose de répondre plus tard aux demandes du centre.*

- Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## 1. Déterminer le but des partenariats

Idéalement, votre bibliothèque est simplement intéressée à élargir sa participation communautaire et vous aurez carte blanche pour explorer votre communauté. Vous n'avez pas besoin d'avoir un objectif ou une initiative spécifique afin d'établir des partenariats communautaires. Le désir d'encourager une plus grande compréhension, d'établir des rapports les uns avec les autres et de rejoindre les membres de la communauté qui n'utilisent pas la bibliothèque sont des raisons suffisantes.

Dans d'autres cas, vous pourriez fonctionner avec un financement réservé à un objectif précis, comme par exemple l'alphabétisation, un certain quartier, les chefs de familles monoparentales, les communautés autochtones ou d'autres besoins ciblés de la communauté. Votre recherche de partenaires peut être liée à une initiative en particulier, telle que le développement de la collection. Si c'est le cas, demandez-vous si les partenariats que vous établissez devront se dissoudre lorsque l'initiative arrivera à sa fin. Le fait que votre partenariat sera temporaire pourrait influencer votre choix pour des raisons stratégiques. Vous ne voulez pas choisir un organisme qui a déjà fait l'objet de plusieurs programmes anarchiques temporaires et dont le personnel et les clients sont devenus cyniques à l'égard de ce genre d'initiatives. Des partenariats continus sont préférables aux partenariats temporaires. D'autre part, l'initiative à court terme pourrait devenir le fondement d'une relation à long terme. Prenez en considération à l'avance ces questions et possibilités.

## 2. Effectuer la cartographie communautaire pour recenser les partenaires potentiels

Vous pourriez déjà avoir des idées de partenariats potentiels. Sinon, dressez une carte des atouts de la communauté pour vous aider à déterminer quels sont les organismes communautaires qui dispensent des services à votre groupe cible. L'*Outil 2 : Cartographie de la communauté* vous donnera les renseignements dont vous avez besoin pour entreprendre cet exercice. La cartographie de la communauté vous aidera également à juger du potentiel des partenariats lorsque vous rencontrez les responsables d'organismes communautaires. Documentez soigneusement les domaines éventuels de partenariat, ce qui vous permettra de consulter rapidement les possibilités de partenariats actuels et futurs.



### 3. Aborder les partenaires potentiels

Étudiez avec votre partenaire potentiel comment le partenariat pourrait se dérouler. Les réunions et discussions que vous aurez seront différentes pour chaque partenariat potentiel. Quelquefois, une ou deux conversations informelles suffiront. D'autres fois, vous traiterez avec des organismes qui ont des structures de compte rendu complexes et doivent obtenir des autorisations de différents paliers d'autorité avant de pouvoir accepter un partenariat même très informel. Essayez de comprendre leur hésitation ou leur protocole administratif et accordez tout le temps nécessaire pour se décider à ces partenaires potentiels. Rappelez-vous que c'est important que le partenariat serve la communauté, veillez donc à ce que les besoins du partenaire – non ceux de la bibliothèque – soient votre principal guide lorsque vous déterminez la nature et les modalités de votre partenariat.

Pendant ces premières discussions, mentionnez spécifiquement la démarche dirigée par la communauté. Précisez que vous souhaitez avoir un accès direct aux clients et membres de l'organisation partenaire et pas seulement à son personnel.

### 4. Déterminer la nature du partenariat

Décidez avec votre partenaire si vous allez avoir un accord officiel de partenariat ou un arrangement informel. Un partenariat officiel demande qu'une entente soit signée, tandis qu'un partenariat informel ne demande qu'une entente verbale. Un accord officiel pourrait être avantageux pour certains partenaires, car il pourrait renforcer leur statut dans la communauté ou augmenter le financement qu'ils peuvent obtenir. Demandez à votre bibliothèque si elle a des politiques concernant le nombre et les types de partenariats officiels qu'elle peut avoir.

Certains partenaires pourraient craindre qu'un document officiel puisse les obliger à contribuer du temps et des ressources dont ils ne disposent pas. Les arrangements informels sont plus simples et plus acceptables dans ces cas-là. Un arrangement informel est tout aussi professionnel et important qu'un partenariat officiel. Vos relations avec le personnel et les membres de la communauté seront les mêmes. Soyez prêt à discuter de chaque type de partenariat et laissez votre partenaire communautaire prendre la décision finale dans la mesure du possible.

***En plus de travailler avec d'anciens partenaires, je forme de nouveaux partenariats avec des organisations du quartier North Central qui sont intéressées à participer au programme d'alphabétisation. Ces partenariats seront particuliers dans le sens que les cours individuels d'alphabétisation auront lieu dans n'importe laquelle des organisations partenaires. Les apprenants peuvent aller là où ils se sentent le plus à l'aise plutôt qu'aux programmes structurés que la bibliothèque offre.***

– Patti-Lynne McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire





## 5. Finaliser l'entente de partenariat

Si votre partenaire et vous décidez de conclure un partenariat officiel, vous devrez avoir une entente écrite. Les besoins de chaque partenaire et de ses clients seront toujours singuliers, il n'y a donc pas un exemplaire d'entente standard à suivre. Si votre système de bibliothèques a déjà élaboré un document standard d'entente de partenariat, vous aurez peut-être à l'utiliser. Soyez néanmoins avisé que si l'entente standard est trop structurée, certains organismes pourraient hésiter à la signer. Demandez si vous pouvez modifier l'entente standard pour la rendre plus souple et l'adapter à la situation.



**QUAND VOUS METTEZ LES DÉTAILS AU POINT AVEC VOTRE PARTENAIRE COMMUNAUTAIRE, ESSAYEZ D'INCLURE LES SUJETS SUIVANTS DANS VOS DISCUSSIONS, SANS POUR AUTANT VOUS Y LIMITER.**

- **Le but.** Assurez-vous que votre partenaire communautaire comprend que vous voulez avoir un accès direct à ses clients ou membres. Les activités du partenariat ne se limitent pas aux personnels de l'organisme et de la bibliothèque.
- **Les objectifs.** Si vous avez des objectifs précis pour votre partenariat, énoncez-les dans l'entente. Dans tous les autres cas, les objectifs de votre partenariat peuvent rester ouverts, de sorte que vous ne serez pas limité plus tard une fois que vous connaîtrez mieux la communauté et que vous trouverez de nouvelles idées avec ses membres. Un énoncé ouvert pourrait par exemple dire : « rencontrer les membres de la communauté qui fréquentent cet organisme et les inviter à des discussions sur les programmes et services de la bibliothèque », ou « chercher, de concert avec le personnel et les clients de l'organisation, comment la bibliothèque pourrait offrir des programmes et services qui répondent aux besoins de la communauté ».
- **Les paramètres.** Spécifiez brièvement les engagements que prend la bibliothèque. Veillez à ce que votre approche soit simple pour commencer, mais assurez-vous quand même que l'entente ait une certaine flexibilité. Vous pourriez commencer simplement en convenant de rendre visite pendant une heure ou deux chaque semaine à un moment approprié. Votre partenaire pourrait vous demander de participer à une activité donnée (ou de ne pas le faire) pendant votre visite.  
De son côté, le partenaire doit seulement s'engager à permettre à la bibliothèque d'avoir accès à ses locaux et à ses clients. Il se pourrait néanmoins qu'il veuille s'engager à davantage. Si c'est le cas, examinez avec lui comment cet engagement peut faire partie du partenariat. Il pourrait vouloir l'inclure dans l'entente de partenariat ou préférer que cet engagement soit un élément informel du partenariat.
- **L'administration.** Confirmez la documentation, les rapports ou la tenue de dossiers qui pourraient être requis. Ne créez pas de procédures administratives qui ne sont pas vraiment nécessaires.
- **La communication.** Discutez de la fréquence de vos réunions pour passer en revue et évaluer le partenariat. Veillez à ce que l'un ou l'autre partenaire puisse convoquer une réunion en tout temps.
- **Les changements.** Indiquez la possibilité d'évaluer et de modifier tout aspect du partenariat en tout temps.



## 6. Établir et renforcer les relations

Une fois le partenariat établi, commencez à vous familiariser avec le personnel et les clients de l'organisme. Veuillez vous reporter à l'Outil 3 : *Établissement de relations* pour trouver des idées sur la façon de rencontrer les membres de la communauté et de parler avec eux.

## 7. Évaluer les partenariats

La fréquence exacte de vos réunions avec le partenaire pour évaluer le partenariat, ainsi que la forme de ces réunions, peuvent être établies dans l'entente. Le bureau central de certains de ces organismes pourrait exiger un rapport d'évaluation officiel annuel avec des statistiques et des catégories. Si un tel rapport est requis, déterminez comment satisfaire cette exigence de la façon la plus simple possible, sans avoir de répercussions sur la nature souple et communautaire du travail que vous accomplirez.

Quand vous évaluez vos partenariats, il y a plusieurs choses que vous devez garder à l'esprit. Comme toutes les relations, les partenariats évoluent avec le temps et passent par divers stades et degrés d'activité. Ne vous inquiétez pas trop si un partenariat qui était actif ralentit pendant une période de temps. Chaque organisme doit faire face à ses propres défis et aux exigences de sa programmation, et ces besoins fluctuent de temps à autre. Si votre partenaire traverse une période pendant laquelle il ne dispose pas du temps ou des ressources pour participer à des activités avec la bibliothèque, cela ne veut pas dire qu'il ne pourra pas le faire à l'avenir. Dans la mesure du possible, restez en contact régulier avec votre partenaire pour lui rappeler la présence de la bibliothèque.

Étant donné la nature très stressante du travail, certains organismes communautaires font face à un roulement fréquent de leur personnel. Mettre à jour les nouveaux employés au sujet de votre partenariat peut prendre beaucoup de temps, c'est pourtant d'une importance critique pour maintenir le partenariat. C'est également le cas lorsqu'il y a des changements de personnel dans votre bibliothèque.

*Je suis contente que nous ayons un partenariat avec la société Women for Economic Equality Society. Si j'avais offert de donner des cours d'informatique, et que ce format n'ait pas donné immédiatement de résultats, le personnel aurait pu dire, « Cela ne convient pas à notre groupe ». Ce que j'ai fait c'était d'expliquer clairement que je suis disposée à travailler avec le groupe intensivement sur une longue période de temps et à continuellement adapter nos services pour mieux répondre à leurs besoins. En l'absence d'un partenariat, le groupe n'aurait pas reconnu notre engagement à travailler avec lui sur une longue période de temps.*

– Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



CE QUI SUIT SONT DES DESCRIPTIONS DE QUELQUES PARTENARIATS ENTRE LE PROJET WORKING TOGETHER ET DES FOURNISSEURS DE SERVICE DANS DES COMMUNAUTÉS QUE LE PROJET AVAIT CIBLÉES. VOUS REMARQUEREZ QUE QUELQUES ACTIVITÉS SE SONT DÉROULÉES AVEC DES PARTENAIRES MÊME LORSQU'UN LIEN AVEC LA BIBLIOTHÈQUE N'ÉTAIT PAS IMMÉDIATEMENT ÉVIDENT. VOUS POURREZ AUSSI VOIR DANS CES EXEMPLES COMMENT LES BIBLIOTHÈQUES ET LES ORGANISATIONS PARTENAIRES ONT ACTIVEMENT APPRIS LES UNES DES AUTRES.

## LES PARTENARIATS ÉVOLUENT

*Le partenariat entre le Projet Working Together et Coast Mental Health a commencé en permettant au bibliothécaire du Projet de visiter la « Clubhouse » de l'organisme pour qu'il puisse discuter avec ses clients et son personnel. Les clients de Coast Mental Health sont des personnes qui se rétablissent des suites d'une maladie mentale. Après un certain temps, nous avons développé une formation en informatique qui répondait aux besoins et intérêts des participants et qui s'intégrait à la routine établie du personnel de l'organisme. Les cours d'informatique étaient donnés à la Clubhouse.*

*Comme les termes du partenariat étaient souples et que nos relations avec les clients et les employés étaient bonnes, nous discutons souvent, de manière plus ou moins formelle, de ce que nous pourrions faire d'autre ensemble. Au bout de deux ans, nous avons décidé de nous concentrer sur la façon d'inciter les membres de l'organisme à faire une transition en commençant à utiliser la succursale de la bibliothèque du quartier. Cette transition correspondait justement au nouveau mandat de l'organisme, à savoir : intégrer ses clients à la population générale plutôt que de les maintenir isolés à la Clubhouse et de les faire se sentir « différents ». Un processus d'adaptation progressive était important pour aider les clients à faire une transition vers la société contemporaine. Les visages familiers et les relations établies avec les membres étaient essentiels au succès de cette démarche.*

*Le coordinateur des programmes à la Clubhouse a offert à notre succursale d'utiliser son laboratoire informatique pour donner les cours de formation qui seraient dorénavant ouverts au public, pas seulement aux membres de l'organisme. Cette idée était très opportune car la succursale était très petite et n'avait pas d'espace pour les formations. La succursale profitait donc de cette décision, qui servait aussi l'organisme dans ses efforts d'intégrer ses clients à la société. En partageant le laboratoire, les clients étaient exposés, dans une certaine mesure, au public – dans le cadre d'un « vrai » cours d'informatique – mais entourés d'instructeurs aux visages familiers dans un environnement qui était le leur.*

*De plus, le coordinateur voulait créer un programme de sensibilisation aux maladies mentales et le présenter au personnel de la succursale. Le programme répondrait à des questions telles que : « De quoi a l'air la succursale, quelle impression donne-t-elle quand elle est vue dans la perspective des clients de Coast Mental Health? Quelles sont les impressions des autres membres de la communauté qui ne sont pas clients de l'organisme mais qui vivent aussi avec une maladie mentale? Comment la succursale peut-elle spécifiquement faciliter l'expérience des personnes atteintes d'une maladie mentale? ». Le coordinateur prévoyait adapter ce programme pour le personnel des autres succursales dans tout le système.*

*Nous n'avions demandé aucun de ces autres avantages à l'organisme. Ils ont pris forme durant l'observation et les discussions avec son personnel et ses membres. C'est un peu comme si le partenariat avait son propre modèle de croissance et de maturité tout comme les relations personnelles évoluent et mûrissent.*

*Le coordinateur des programmes de Coast Mental Health a été tellement impressionné par les possibilités et les avantages offerts par le partenariat avec le Projet Working Together, qu'il a depuis conclu de nouveaux partenariats entre son organisme et d'autres partenaires, comme des centres de conditionnement physique communautaires*

- Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## STRATÉGIES D'APPRENTISSAGE

Notre partenaire informel Bridging the Gap (BTG) nous a demandé si leurs employés pouvaient assister au cours d'introduction à l'informatique que le Projet Working Together offrait aux membres de la communauté socialement exclue. L'organisation BTG était très intriguée par le programme et se demandait comment elle pourrait intégrer le contenu à son propre plan de cours. Ses apprenants ont un niveau très bas de littératie, une mauvaise vision, des lésions cérébrales ou des troubles mentaux. BTG estimait que, si les compétences étaient abordées étape par étape et qu'on leur enseignait le vocabulaire informatique de base, il faudrait peut-être jusqu'à un an pour que certains participants maîtrisent les bases de l'informatique et de l'Internet. Par contre, dans le cadre des classes d'alphabétisation durant lesquelles on utilisait des ordinateurs portables de façon informelle, ces mêmes participants finissaient les tâches avec enthousiasme et efficacité parce qu'ils se concentraient sur ce qu'ils devaient apprendre pour pouvoir répondre à leurs propres besoins ou trouver des réponses à leurs questions. Ayant appris cela, nous avons cherché à combiner ces deux approches pendant la suite de notre partenariat.

- Darla Muzzerall, Bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## PARTENARIATS NON TRADITIONNELS

L'un de nos partenaires à Halifax était la banque alimentaire locale. Après un certain temps, des membres de la communauté nous ont fait savoir qu'ils désiraient pouvoir lire des livres à leurs enfants. Nous avons alors mis ces personnes en contact avec le coordonnateur du programme d'alphabétisation des adultes de la succursale de bibliothèque du quartier. Nous avons également appris que des clients de la banque alimentaire ne savaient pas comment utiliser certains des ingrédients moins usuels qu'ils recevaient. Nous avons demandé à la banque alimentaire de distribuer le numéro de téléphone de la succursale pour que les gens puissent appeler et demander des idées simples et des recettes pour utiliser ces ingrédients. Ce partenariat a établi un lien singulier et continu entre les usagers de la banque alimentaire, les programmes d'alphabétisation et la succursale de la bibliothèque

-Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## N'oubliez pas

 **SOYEZ CONSCIENT DES POINTS SUIVANTS ALORS QUE VOUS TENTEZ D'ÉTABLIR DES PARTENARIATS DANS LA COMMUNAUTÉ.**

- Bien que le partenariat soit entre la bibliothèque et le fournisseur de services, assurez-vous de nouer des relations avec les clients et les membres de la communauté eux-mêmes.
- Si vous créez un partenariat officiel, essayez de rédiger l'entente en collaboration avec votre partenaire. Certains fournisseurs de services peuvent préférer que vous rédigiez vous-même l'entente et la leur apportiez pour qu'ils la signent. Ils pourraient tout simplement ne pas avoir le temps d'y travailler avec vous. Dans ce cas, écrivez une entente simple en y inscrivant les points que vous avez déjà discutés avec votre partenaire.

- Vous remarquerez peut-être des chevauchements de services ou de clients parmi les fournisseurs de services. Par exemple, un fournisseur de services peut offrir des programmes d’alphabétisation à l’intention des parents uniques, tandis qu’un autre peut en offrir aux réfugiés. Les membres de la communauté ont droit de visiter un seul ou les deux organismes. Ce chevauchement est acceptable et peut présenter des avantages.
- Le personnel des fournisseurs de services qui travaille directement avec la communauté aura de bonnes idées sur ce que pourrait couvrir le partenariat, mais la personne qui a l’autorité de signer l’entente pourrait être un membre du conseil d’administration ou un directeur qui a peu de contact quotidien avec la communauté. Si c’est le cas, assurez-vous que tous les intervenants ont participé au développement de l’entente.
- Dans quelques organismes partenaires, vous pourriez travailler avec des bénévoles plutôt qu’un personnel rémunéré. Sachez qu’il peut être plus difficile de contacter les bénévoles et que ceux-ci pourraient changer plus souvent que le personnel.
- Vous pourriez noter un manque d’intérêt de la part de certains fournisseurs de services à entrer dans un partenariat. Les grands organismes influents qui sont indépendants et ont de solides rapports avec la communauté n’estiment pas qu’ils ont besoin de partenariats pour mieux la servir. Il peut être difficile de négocier un partenariat dans de telles circonstances. Continuez à rester en contact et communiquez périodiquement avec eux, au cas où ils décideraient, après tout, d’examiner la possibilité d’un partenariat.
- D’autres fournisseurs de services, y compris la bibliothèque, peuvent résister aux partenariats parce qu’ils ne voient pas de rapports communs entre la bibliothèque et les besoins de leurs clients. Par exemple, qu’est-ce qu’un refuge et la bibliothèque ont en commun? Essayez de penser à ce que les partenaires pourraient accomplir ensemble et non à ce qu’ils ont déjà en commun. Vous n’avez pas besoin d’avoir des idées précises pour commencer, vous pourrez en développer au cours de vos discussions.

***Ce sont des bénévoles qui dirigent les programmes de l’église et c’est très différent de travailler avec des bénévoles plutôt qu’avec un personnel rémunéré. Les bénévoles de l’église Lighthouse All Nations n’ont pas de bureau, ni de numéro de téléphone à l’église, il peut donc s’avérer très difficile de les contacter. De plus, ils ont très peu d’expérience en planification de programmes, surtout quand il s’agit de programmes impliquant plus d’un partenaire. Ils étaient donc très hésitants au sujet de tous les détails et de la planification du programme de cuisine et de nutrition. Mais généralement, les obstacles de ce genre ne devraient pas exclure la possibilité d’un partenariat. Il faut simplement être conscient des défis qui pourraient se présenter et être prêt à les relever.***

- Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## Avantages à long terme des partenariats

Comme l'illustrent les exemples, les bibliothèques et leurs partenaires apprennent les uns des autres. C'est un avantage qui a souvent été remarqué par tous les bibliothécaires et partenaires du Projet Working Together. Par exemple, un des partenaires a appris de la bibliothécaire de nouvelles façons de rejoindre les clients en utilisant l'approche dirigée par la communauté. Un autre partenaire a trouvé que, grâce au partenariat, les clients dans ses locaux développaient des compétences générales tangibles, telles que l'interaction sociale et l'élargissement de leurs zones de confort – compétences qui, en raison des contraintes du financement, sont rarement enseignées dans le cadre des programmes. D'autres partenaires du Projet ont dit qu'ils avaient eu des expériences semblables en acquérant de nouvelles compétences, apprenant à mieux utiliser la bibliothèque en tant que ressource ou en trouvant de nouvelles façons de rejoindre leurs propres membres. Les bibliothécaires du Projet ont tous dit qu'ils avaient appris de nouveaux moyens d'établir des contacts et de collaborer avec les membres de la communauté en travaillant avec leurs partenaires.

La bibliothèque profite de nombreuses autres façons de ses partenaires. L'avantage immédiat est l'accès aux membres de la communauté qui ne fréquentent pas la bibliothèque. D'autres avantages signalés par les bibliothécaires du Projet comprenaient : l'usage des laboratoires informatiques et des salles d'activité, le partage des occasions de développement professionnel et l'information au sujet de la communauté.

Faire mieux connaître la bibliothèque dans la communauté est un avantage considérable. Une des bibliothécaires du Projet a expliqué que, pour certains partenaires, la bibliothèque « ne faisait pas partie des établissements offrant des services communautaires auxquels ils pensaient : ils y pensaient plutôt comme un endroit où trouver des livres d'enfants ». Les partenariats ont changé cette perception. D'autres partenaires du Projet ont indiqué que la plupart des participants connaissaient mieux la bibliothèque, qu'ils s'y intéressaient davantage et qu'ils s'étaient débarrassés de leurs stéréotypes à son égard. Les conclusions de discussions avec un partenaire du Projet concernant un nouveau poste de retour des livres proposé à une maison de transition sont particulièrement révélatrices : les résidents ont rejeté la proposition parce qu'« Ils ne voulaient pas perdre une occasion d'aller à la bibliothèque ».

Les partenariats innovateurs avec des fournisseurs de services changent et élargissent le rôle dans la communauté que les bibliothèques estiment avoir. C'est très stimulant de mettre en commun les ressources et trouver un terrain d'entente avec un plus grand choix d'organisations que celles avec lesquelles la bibliothèque a traditionnellement travaillé.

Une plus grande sensibilisation à ce que peut faire la bibliothèque et aux services qu'elle peut offrir permet aux organismes locaux de considérer la bibliothèque dans une nouvelle perspective. Cette réalisation, à son tour, peut se répandre dans toute la communauté en raison de la grande diversité d'individus avec lesquels le fournisseur de services traite.

**Je crois que c'est l'interaction entre le Projet Working Together, le soutien du système de bibliothèques, le soutien des succursales, le personnel des organismes communautaires et les membres de la communauté eux-mêmes qui créeront ensemble des opportunités d'apprentissage intégrées.**

– Darla Muzzerall,  
bibliothécaire  
spécialiste  
du développement  
communautaire



## Outil 5

### PLANIFICATION DES PROGRAMMES

- Définition
- Explication
- Application
  1. Identifier un besoin ou un intérêt
  2. Faire participer les membres de la communauté à la planification
  3. Mener et évaluer le programme et la démarche

*La première fois que j'ai pris part à la planification des services en collaboration avec d'autres, je ne reconnaissais pas ce qui se passait. Je me rends compte maintenant que la planification en collaboration avec les membres de la communauté ne ressemble en rien au travail de planification accompli habituellement par les bibliothécaires et le personnel de bibliothèque. J'ai fini par comprendre qu'on ne devait pas, et qu'on ne pouvait pas, supposer que la planification en collaboration avec la communauté aurait les mêmes paramètres et la même trajectoire que la planification faite à l'interne à la bibliothèque.*

– Annette DeFaveri, coordinatrice nationale

## Définition

Les bibliothèques planifient et dispensent une grande gamme de programmes à leurs communautés, dans l'intention d'en servir tous les membres. Les programmes s'adressent à tous les âges, en commençant par les heures de conte pour les tout-petits et continuant avec un choix intéressant d'ateliers, de spectacles, de présentations de conférenciers et de cours pour adultes et personnes âgées. La planification des programmes selon les modèles traditionnels de planification des services de bibliothèque a un objectif simple : offrir des programmes auxquels les gens vont assister et qui leur plairont. La planification des programmes dans le contexte du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté a le même but, bien qu'élargi, pour assurer que toutes les catégories de personnes (pas seulement tous les âges), en particulier les membres socialement exclus de la communauté, prendront part aux programmes et les apprécieront.

Les différences fondamentales entre les deux modèles résident dans la manière dont les programmes sont conçus, planifiés et dispensés. La planification des programmes dans le contexte d'une collaboration avec la communauté signifie collaborer directement avec les membres de la communauté pour définir, développer et dispenser des programmes. Les résultats de la démarche de planification en collaboration avec la communauté sont des programmes ou événements fondés sur les besoins articulés par la communauté et dans lesquels les membres de la communauté s'investissent et ont un intérêt personnel.

## Explication

La programmation traditionnelle de la bibliothèque est considérée réussie si elle remplit les salles et suscite des commentaires d'appréciation de la part des participants. Pourtant un nombre considérable de personnes de tous les âges n'ont jamais assisté à un programme de la bibliothèque ou même envisagé de le faire. Beaucoup de gens ne savent même pas que la bibliothèque offre des programmes. S'ils le savent, ils ne se sentent pas suffisamment à l'aise pour y assister.

Les personnes socialement exclues ne participent pas aux programmes de la bibliothèque pour les mêmes raisons qu'elles ne fréquentent pas la bibliothèque en général : le contenu ou la prestation des programmes ne répondent pas à leurs besoins et intérêts, et elles se sentent mal à l'aise et ont l'impression de ne pas être les bienvenues. Pour changer cet état de choses, les bibliothèques doivent engager les membres de la communauté socialement exclue dans toute la démarche de planification des programmes – même avant que les premières idées de programmes soient exprimées.

## Application

En lisant cet Outil, vous verrez rapidement que la planification des programmes en collaboration avec la communauté demande d'appliquer le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté à la démarche de planification des programmes. Reportez-vous à la section de cette Trousse d'outils sur le *Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté* pour les renseignements généraux nécessaires.

Bien que les étapes de la planification des programmes en collaboration avec la communauté soient assez simples, il faut donner du temps pour que la démarche s'articule. Certaines des étapes énumérées dans cet Outil fonctionnent mieux lorsqu'elles sont abordées simultanément plutôt que l'une après l'autre, et l'évaluation doit être continue plutôt que d'avoir lieu seulement à la fin du programme. Généralement, la planification des programmes en collaboration avec la communauté comprend les étapes suivantes :

1. Identifier collaborativement un besoin ou un intérêt que le programme servira.
2. Faire participer les membres de la communauté aux discussions de planification.
3. Faire collaborativement la prestation et l'évaluation du programme et de la démarche.



Soyez créatif en travaillant avec les membres de la communauté à la planification des programmes et adaptez les démarches décrites dans cet Outil pour qu'elles correspondent à la communauté avec laquelle vous travaillez et aux ressources dont vous disposez.

## 1. Identifier un besoin ou un intérêt

Il faudrait qu'une relation soit déjà établie entre le personnel bibliothécaire et les membres de la communauté pour pouvoir identifier un besoin qui sera adressé par un programme. Dans le contexte de ces relations, des idées pour répondre aux besoins par des programmes proviendront de diverses sources, telles que les réactions des membres de la communauté aux programmes actuels ou à des programmes antérieurs, les discussions avec les membres de la communauté lors de rencontres informelles ou de réunions, et l'observation du genre de matériel de bibliothèque que les gens demandent souvent.

Comme le bibliothécaire dans l'exemple suivant, vous trouverez sans doute que l'identification d'un besoin de programme devient beaucoup plus facile quand vous mettez de côté la notion traditionnelle de comment les programmes et la planification doivent se dérouler.

### PROGRAMMES NON STRUCTURÉS

*La « programmation » telle qu'on l'entend d'habitude dans les bibliothèques, n'a tout simplement jamais fonctionné avec l'un de nos partenaires, le Broadway Youth Resource Centre (BYRC). Le centre accueille déjà régulièrement une grande variété de programmes, dont certains ont du mal à maintenir leur cohésion, il est donc difficile d'accommoder « encore un autre » programme. Les jeunes du centre sont souvent en conflit avec les autres formes de structure dans leur vie, comme l'école par exemple, ils rejettent donc presque tout ce qui paraît formel et structuré. La plupart du temps, quand ils viennent au centre, c'est pour se détendre.*

*En conséquence, les programmes de bibliothèque du Projet Working Together prennent une forme très différente au BYRC. Au lieu d'offrir un programme structuré, j'écoute les conversations des jeunes et j'essaie de leur apporter de la documentation qui corresponde à leurs intérêts lors de visites ultérieures. Parfois, les jeunes du centre cherchent quelque chose à faire en attendant que leurs amis arrivent ou l'heure d'un rendez-vous. Si les jeunes semblent intéressés par ce que j'ai apporté, j'essaie de les faire parler davantage de cet intérêt. Avec les livres sur l'origami par exemple, je leur demande quels pliages ils aimeraient apprendre ou bien s'il y a d'autres choses qu'ils aimeraient faire avec du papier, et ainsi de suite. Ensuite, j'essaie d'y répondre aussi vite que je peux, d'habitude lors de ma visite suivante.*

*Pour un observateur externe, cela ne ressemble pas à un programme dans le sens traditionnel, mais plutôt à un groupe désordonné de jeunes, dont la composition change souvent, qui essaient d'apprendre à faire de l'origami par eux-mêmes ou bien qui font des lectures des cartes de tarot. Mon rôle est assez minime – parfois je ne fais qu'apporter le matériel et parfois j'aide un jeune avec une activité. Néanmoins, c'est l'approche qui marche au BYRC et, surtout, c'est ce que les jeunes veulent faire. Ils me disent ce qui les intéresse, je recueille autant de renseignements que possible sur le sujet mentionné (bien que des fois tout ce qu'on me demande c'est « Peux-tu amener des livres sur X » puis la conversation passe à autre chose) et puis j'apporte ce dont ils ont besoin pour approfondir cet intérêt.*

- Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## 2. Faire participer les membres de la communauté à la planification

### DISCUSSIONS EXPLORATOIRES

Vos premières conversations au sujet de la planification des programmes seront véritablement exploratoires. Les membres de la communauté pourraient ou non s'attendre à participer à la démarche. Vous pourriez avoir à résister l'envie de prendre la relève ou de faire trop de suggestions utiles. Si vous désirez fixer un objectif au début, ce serait de trouver, d'attirer et d'engager un grand nombre de personnes et de les inviter à poursuivre les discussions.

Entreprendre ces discussions est plus facile lorsque les membres ont un espace et une heure de réunion déjà définis. Les fournisseurs de services dans la communauté ont souvent une halte-accueil ou des horaires établis pendant lesquels les membres se retrouvent. Quand ce n'est pas le cas, il peut être particulièrement difficile de coordonner les discussions et vous devrez faire appel à votre imagination pour trouver des endroits et horaires pour parler avec les membres de la communauté en groupe. Une bibliothécaire du Projet a réussi à surmonter cet obstacle en trouvant un programme de sport en plein air pour enfants durant lequel les parents (le groupe ciblé) devaient rester sur place. Soyez à l'affût d'autres opportunités non traditionnelles semblables dans votre communauté.

À ce stade exploratoire, les conversations sur les programmes peuvent quand même commencer et être fructueuses avec un tout petit nombre de personnes. Si ces conversations initiales s'avèrent prometteuses, le nombre de personnes y participant augmentera.

### ATTIRER ET IMPLIQUER DES MEMBRES SUPPLÉMENTAIRES DE LA COMMUNAUTÉ

Une fois que vous avez trouvé ne serait-ce que quelques personnes avec qui parler, les membres de la communauté eux-mêmes peuvent habituellement vous suggérer quelle serait la meilleure façon de faire contribuer d'autres membres à la démarche de planification. Par exemple, un bibliothécaire rendant visite à un ensemble résidentiel pour personnes âgées a écouté la suggestion faite par

deux résidents d'inviter d'autres résidents à un petit déjeuner-réunion de planification. Une autre bibliothécaire a pu contacter d'autres nouveaux immigrants centraméricains en donnant suite à la recommandation d'un membre de cette communauté d'assister à un programme de petit déjeuner en espagnol tenu dans une église de quartier.

### ENTREPRENDRE LA PLANIFICATION AVEC UN PLUS GRAND GROUPE

Une fois encore, un défi se pose pour simplement trouver une heure et un lieu de rencontre qui soient acceptables à un nombre suffisant de membres intéressés de la communauté. L'idéal est de trouver un lieu et une heure auxquels ces membres de la communauté se rencontrent déjà et où ils se sentent à l'aise. Les membres de la communauté auront sûrement des suggestions à cet égard. Déterminez si les membres de la communauté fréquentent des activités à l'église du quartier, dans les ensembles résidentiels, chez les locaux de fournisseurs de services, dans les centres communautaires, aux terrains de jeu, aux réunions de parents à l'école ou dans un café du quartier.

Pendant la planification elle-même, n'oubliez pas d'abandonner la mentalité de « l'expert ». Cela signifie également de mettre de côté les responsabilités que nous considérons habituellement comme étant les nôtres. Dans le cas de la planification des programmes en collaboration, soyez conscient de comment les membres de la communauté pourraient souhaiter être impliqués dans les programmes. Ils pourraient ne pas vouloir être de simples participants – ils pourraient vouloir diriger également les programmes. Un groupe de parents pourraient vouloir lire les histoires et diriger les activités eux-mêmes. Les étudiants de programmes de formation en informatique pourraient vouloir donner les cours une fois qu'ils auront maîtrisé les compétences qu'on leur a enseignées. Les programmes que vous planifiez ne leur appartiendront pas véritablement à moins que vous permettiez aux membres de la communauté de choisir et de définir leur rôle.

Veillez à ce que vos discussions couvrent non seulement ce dont traitera le programme, mais également comment il sera présenté et annoncé. Gardez votre langage simple afin que vos discussions répondent, par exemple aux questions « Qui / quoi / où / quand / pourquoi / comment » plutôt qu'à des questions en jargon comme « public ciblé / méthode de prestation / format du programme ».



L' EXEMPLE SUIVANT ILLUSTRE LA DÉMARCHE DE DISCUSSION.

### CÉDER LES RÊNES

*Ma première expérience de planification en collaboration avec d'autres était avec un groupe de jeunes adultes de l'organisme LOVE (Leave Out Violence). Au début, nos conversations semblaient n'être qu'une prolongation des conversations associées au processus d'établissement de relations. Tous les jeunes prenaient le cours de photojournalisme offert par LOVE et plusieurs étaient écrivains et artistes. Les écrivains du groupe parlaient de lectures de poésie et du fait qu'ils ne pensaient pas que ce soit nécessaire d'être publié pour être respecté en tant que poète ou pour organiser des lectures dans les cafés du quartier. En les entendant, j'ai pensé que je pourrais organiser une séance de lecture de poésie. J'avais pensé à orienter la conversation dans cette direction pour voir comment les jeunes réagiraient, mais ils n'ont pas du tout répondu à ma suggestion que la bibliothèque « pourrait accueillir une séance de lecture de poésie pour eux ». Je croyais avoir trouvé une « solution » au besoin qu'ils avaient exprimé mais je me suis rendu compte que ma solution, ou le besoin exprimé, n'était pas important pour le groupe.*

*En tant que bibliothécaire, j'avais une formation pour trouver des solutions. Et voilà que j'offrais ce que je pensais être une assez bonne idée, mais le groupe ignorait complètement ma suggestion et continuait à parler de leurs photos. À un moment donné dans la conversation, un des jeunes m'a demandé si la bibliothèque avait des « entrées » auprès d'une galerie d'art. Il pensait à une exposition des photos des étudiants en photojournalisme. Cette fois-ci, j'ai fait attention de ne pas offrir d'emblée une « solution », bien que je savais que la bibliothèque avait un espace d'exposition. J'ai donc continué à écouter les jeunes parler entre eux de leur idée. À la fin de la soirée, tout ce qu'on avait vraiment, c'était un début d'idée d'un projet indéfini qui permettrait d'exposer les photos des jeunes.*

*Pour finir, le bibliothécaire des services pour jeunes adultes a pris part à ces discussions – ainsi que le coordinateur des installations de la bibliothèque. Les jeunes ont trouvé un membre de la communauté disposé à encadrer leurs photos presque gratuitement et la bibliothèque les a installées dans son espace d'exposition. Les jeunes de LOVE avaient aussi suggéré d'organiser leur cérémonie de fin du cours de photojournalisme en même temps que l'exposition. Une fois qu'ils ont été certains de leur idée et qu'ils ont su ce qu'ils voulaient, ils ont travaillé avec la bibliothèque pour que tout soit réalisé. C'est ainsi qu'ils ont senti que cette initiative leur appartenait.*

*Il est difficile de saisir les détours, les contradictions et les « culs de sac » qui sont survenus pendant les discussions avant et pendant la planification de cet événement. Il est important de noter qu'il faut beaucoup de temps pour planifier avec la communauté et beaucoup de contrôle de soi pour ne pas intervenir trop rapidement en offrant une solution. En fin de compte, la planification de programmes et services en collaboration avec la communauté établit un lien entre celle-ci et la bibliothèque, ce que la planification traditionnelle à l'interne ne peut pas faire. La première cérémonie de fin de cours et l'exposition de photos ont attiré plus de 80 jeunes et membres de leurs familles. L'organisme LOVE continue de tenir ses cérémonies de remise des diplômes à la bibliothèque.*

-Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## ÉTABLIR DES LIENS AVEC LES FOURNISSEURS DE SERVICES ET D'AUTRES INTERVENANTS

Il pourrait y avoir d'autres personnes qui seront affectées par vos plans de programmes et elles devront être incluses dans la démarche de planification avant que les décisions puissent être finalisées. Par exemple, si le programme est offert dans les locaux d'un fournisseur de services ou une autre salle communautaire, vous devrez vous assurer qu'il n'entrera pas en conflit avec des programmes, les vacances du personnel, les heures de repas prévues, les règlements locaux ou toutes autres situations qui pourraient causer des difficultés. Si vous tenez votre programme à la bibliothèque, il pourrait y avoir des questions à résoudre : le logo de la bibliothèque doit-il être utilisé sur les affiches annonçant le programme ou s'il faut avoir d'autres formes d'enregistrement.

**Quand les membres de la communauté décrivent un programme ou un service qu'ils aimeraient avoir, la première réaction de la bibliothèque pourrait être : « on ne fait pas cela » ou bien « on ne peut pas le financer ». Le bibliothécaire devrait travailler avec les membres de la communauté pour déterminer les résultats que ceux-ci attendent et ensuite comment procéder pour atteindre ces résultats. Ce que fait ou ne fait pas la bibliothèque ne devrait pas influencer les attentes qu'expriment les membres de la communauté.**

– Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### FINALISER, FAIRE LE SUIVI ET CONFIRMER LES PLANS

Comme avec toute démarche de planification, il vous faudra sans doute plus d'une réunion pour mettre au point les plans. Certaines idées devront être modifiées après que vous les ayez discutées avec le personnel de l'endroit proposé. Parfois, les gens changent d'idées ou trouvent une meilleure idée après la réunion. Soyez souple et prenez soin de ne pas rendre le plan trop détaillé, mais assurez-vous d'en faire le suivi avec les membres de la communauté.

## 3. Mener et évaluer le programme et la démarche

Quelle que soit la quantité de travail consacrée à la planification, il pourrait encore être nécessaire de changer les plans sur le champ en raison des réactions des membres de la communauté. La possibilité d'être adaptable devrait être intégrée à toutes les étapes d'un programme. L'évaluation est un processus dynamique qui est incorporé à la prestation du programme, et cette évaluation constante influera sur la manière de dispenser le programme.

Le personnel bibliothécaire a traditionnellement fait la prestation des programmes, puis les a évalués après coup, mais le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté demande que les responsables des programmes procèdent à l'évaluation tout au long du déroulement du programme. Demandez aux participants si le programme progresse vers les résultats qu'ils souhaitent. Si ce n'est pas le cas, modifiez-le tout de suite – n'attendez pas jusqu'à la prochaine fois que vous offrirez le programme. Répondez aux participants qui sont sur place à ce moment-là, de sorte qu'ils aient le programme qu'ils veulent.

En plus du programme lui-même, évaluez toute la démarche de planification. L'évaluation peut être anecdotique ou elle peut porter sur les intérêts futurs (ou l'absence d'intérêt) pour des programmes planifiés collaborativement. Gardez les histoires remises au système de bibliothèques par des individus au sujet de l'impact qu'a eu la démarche de planification en collaboration sur leur vie. Ces histoires peuvent couvrir un grand éventail de résultats, tels que l'acquisition de nouvelles compétences, davantage de visibilité dans la communauté et de nouveaux contacts sociaux, un revenu augmenté, un plus grand sens de fierté ou un usage accru et une meilleure connaissance de la bibliothèque.

Si les membres de la communauté expriment le désir d'organiser un autre programme planifié collaborativement, ce serait une autre indication qu'ils ont eu une expérience positive. Si un programme s'avère être un succès, les membres de la communauté devraient savoir que vous les aiderez à le maintenir, en leur fournissant de l'information, des contacts, un espace ou d'autres ressources.



CE QUI SUIT SONT DES EXEMPLES PROVENANT DES BIBLIOTHÈQUES DU PROJET, QUI MONTRENT DIVERSES FAÇONS D'ENTREPRENDRE LA PLANIFICATION DES PROGRAMMES EN COLLABORATION AVEC LA COMMUNAUTÉ.

### ARTS ET ARTISANATS

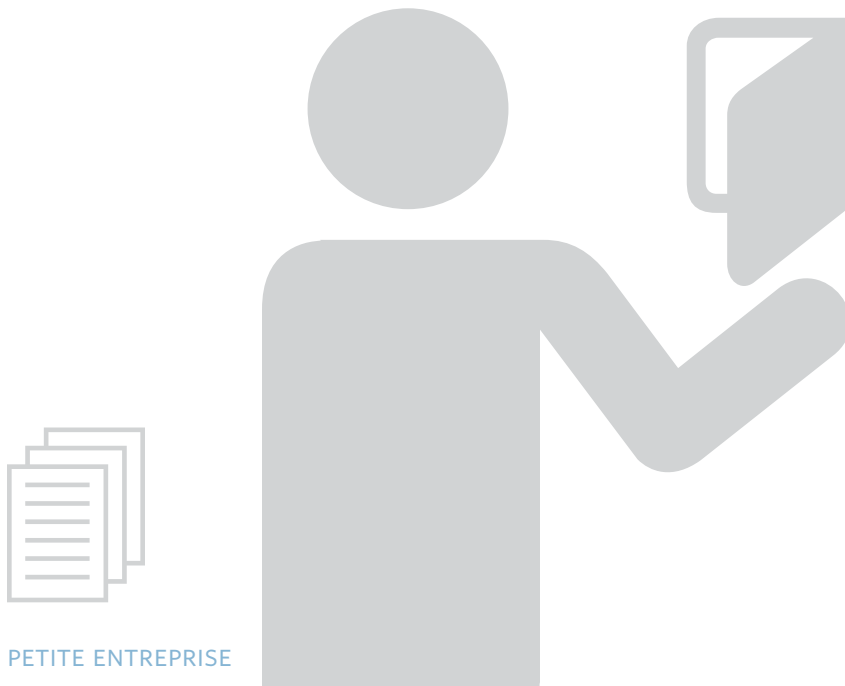
*À Halifax, nous avons remarqué que beaucoup de membres de la communauté locale à Greystone étaient intéressés à faire différents types d'artisanats qui ne leur coûtaient pas chers ou qu'ils en faisaient déjà. Certaines personnes nous ont dit qu'elles vendaient leurs artisanats pour se faire un peu d'argent. Nous avons pu trouver ces artisans locaux par divers moyens : des membres de la communauté qui cherchaient de la documentation sur les artisanats, des artistes qui exposaient leurs œuvres dans des lieux publics, et par d'autres contacts informels.*

*En nous basant sur cet intérêt identifié de la communauté, nous avons parlé avec des membres de la communauté socialement exclue locale pour trouver un endroit et un moment pour se rencontrer, à la succursale et dans la communauté, en vue de créer des projets d'artisanat. De plus, la succursale avait mis à leur disposition une vitrine d'exposition et avait invité chaque artisan à exposer son travail à la bibliothèque. Plusieurs des artistes qui avaient exposé leur travail à la succursale, ainsi que des membres des divers groupes d'artisanat, ont commencé à parler d'organiser une exposition d'art et d'artisanat.*

*Nous avons obtenu l'autorisation d'organiser un salon d'artisanat à la succursale. Les artisans qui participaient à l'exposition ont produit le matériel publicitaire et se sont occupés des autres détails de la tenue du salon.*

*En tout, 16 artisans ont participé au salon, dont quatre venaient de la communauté de Greystone. Après le salon d'artisanat, nous avons compris qu'il était important que le groupe devienne indépendant de la bibliothèque. Les membres du groupe d'artisanat ont découvert que pour vendre leurs artisanats dans différents endroits de la communauté sans avoir à payer de commission ou de frais, ils devaient demander le statut d'organisation à but non lucratif. Ils devaient donc établir un conseil d'administration. Les quatre dirigeants du conseil – le secrétaire, le trésorier, le président et le vice président – sont des membres de la communauté socialement exclue. Le groupe qui se réunit régulièrement à la bibliothèque, une ou deux fois par mois, est devenu autonome.*

– Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



#### PETITE ENTREPRISE

Lors d'une réunion du comité consultatif du Projet Working Together à laquelle assistait un invité du secteur des affaires, les membres du comité consultatif ont soulevé plusieurs questions traitant des petites entreprises. Il est devenu évident que les membres du comité consultatif, et donc par extension beaucoup de membres de la communauté, ne comprenaient pas le concept d'une petite entreprise, tel que défini par le monde des affaires au Canada.

Suite à des réunions de suivi et des conversations ultérieures avec les membres du comité consultatif et des membres de la communauté, nous avons décidé de développer un atelier qui porterait sur des sujets pertinents à ce domaine : « Qu'est-ce qu'une petite entreprise? » et « Une petite entreprise serait-elle un bon choix pour moi? »

J'ai demandé à plusieurs reprises aux membres du comité consultatif de me donner leurs suggestions :

- Pour trouver le genre de conférencier à inviter qui les intéresserait;
- Pour choisir un conférencier qu'ils aimeraient entendre;
- Pour finaliser le format du programme et l'information qui serait donnée;
- Pour évaluer l'atelier immédiatement après sa tenue;
- Pour évaluer l'atelier et la démarche de planification en rétrospective lors d'une réunion ultérieure;
- Pour déterminer quelle serait la prochaine étape.

- Sonia Pacheco,  
bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

#### ALPHABÉTISATION

Lors de groupes de consultation et de conversations spontanées avec des résidents de la communauté et des fournisseurs de services, nous avons appris qu'il y avait un grand besoin de cours d'alphabétisation dans la communauté. J'ai travaillé avec tous nos partenaires communautaires pour recruter des tuteurs en alphabétisation dans le quartier de North Central. Ces partenaires comprenaient le North Central Community Centre, le North Central Family Centre, le Rainbow Youth Centre et l'Indian Metis Christian Fellowship. En partenariat avec l'Unité d'alphabétisation de la Regina Public Library, nous avons engagé et formé des tuteurs en alphabétisation qui vivaient dans le quartier de North Central. Ces tuteurs ont ensuite été jumelés à des apprenants de la communauté. Ensemble ils travaillaient à la lecture, l'écriture et le calcul de base, ou ce avec quoi les apprenants avaient besoin d'aide. Le programme était fondé entièrement sur la contribution de la communauté et a continué à évoluer et à s'améliorer grâce aux suggestions des apprenants et des tuteurs eux-mêmes.

- Patti-Lynn McLeod,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire

## CURRICULUM VITÆ

À l'organisme Coast Mental Health, notre première série de cours d'informatique comportait le traitement de texte. Les membres disaient souvent que ces compétences leur seraient utiles pour rédiger leur curriculum vitæ et des lettres de motivation. Le sujet était mentionné si souvent que les membres et le personnel de l'organisme ont fini par me demander de préparer des cours spécifiquement sur la rédaction des CV et des lettres de motivation. C'est grâce à notre relation et au programme existant que nous avons pu facilement identifier ce besoin dans la communauté.

En planifiant le programme avec les membres, j'ai remarqué certaines différences entre ce que je supposais que les membres voudraient pendant ces cours et ce qu'ils voulaient réellement. Par exemple, avant de commencer j'avais pensé que les membres trouveraient utile et intéressant de consulter des livres de bibliothèque contenant beaucoup de modèles de CV, mais ce n'était pas le cas. Les membres de l'organisme ne voulaient pas perdre du temps à regarder les CV de quelqu'un d'autre. Leur priorité était de préparer le plus rapidement possible leur propre CV utilisable. J'avais également cru que ces cours deviendraient un lien très utile aux ressources offertes à notre bibliothèque centrale pour chercher un emploi et constituer un CV, mais les membres préféraient apprendre dans les locaux de Coast Mental Health et ne souhaitaient pas suivre des programmes à la bibliothèque centrale à ce moment-là.

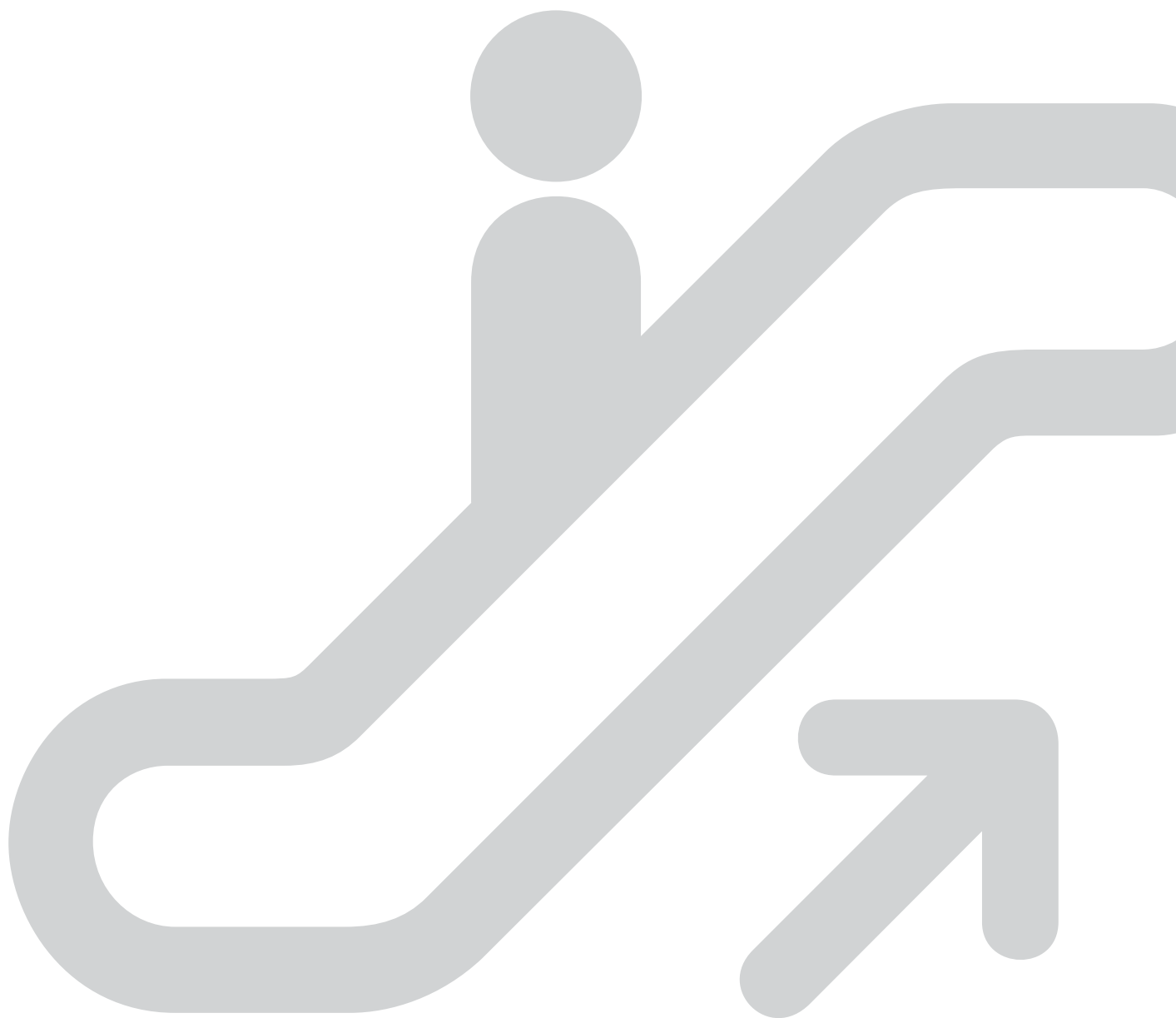
Nous avons deux ou trois instructeurs différents pour le programme, chacun comprenant l'importance d'être souple et disposé à adapter les activités du cours en fonction des commentaires et suggestions des participants durant la classe.

- Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

**Quand j'ai commencé à travailler dans la communauté pour développer des programmes, le personnel de la succursale m'a répété à maintes reprises que : « On a déjà essayé cela ! Ça n'a pas marché ! ». C'était parfois très décourageant d'entendre ces réactions du personnel. En fait, les employés avaient essayé un programme semblable, mais ils ne l'avaient pas abordé dans la même perspective. La communauté n'avait pas participé à l'élaboration du programme et aucun effort n'avait été fait pour éliminer les obstacles à l'accès aux services bibliothécaires. J'ai essayé d'expliquer en quoi l'approche du Projet Working Together était différente des initiatives traditionnelles de la bibliothèque. En même temps, j'écoutais toujours attentivement les avis du personnel et j'essayais d'apprendre de leurs expériences antérieures. Quand la planification des programmes en collaboration avec la communauté est entreprise pour la première fois, il y aura sans doute une certaine résistance du personnel qui a l'impression que ses compétences sont remises en question.**

- Patti-Lynn McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire







## Outil 6

### FORMATION EN INFORMATIQUE

- Définition
- Explication
- Application
  1. Établissement de relations détendues
  2. Détermination des besoins et intérêts avec les membres de la communauté
  3. Collaboration avec les membres de la communauté pour choisir la structure et le contenu
    - cours particuliers
    - formations de groupe
  4. Enseignement dispensé avec flexibilité
  5. Évaluation du processus de planification et du programme
- N'oubliez pas

*La fracture numérique divise la communauté en deux groupes : ceux qui vont à la bibliothèque pour utiliser sa technologie et ceux qui évitent d'y aller parce qu'ils craignent d'avoir à l'utiliser. Le second groupe ne considère souvent pas la bibliothèque comme étant une organisation qui peut les aider.*

– Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Définition

Par formation en informatique, on entend un programme ou service qui aide les gens à améliorer leur capacité à se servir d'un ordinateur, ainsi que leurs connaissances, sélection, utilisation et évaluation des informations et outils électroniques. Ceci peut signifier devenir juste assez familier avec l'ordinateur pour gagner confiance en soi, développer les habiletés requises pour rédiger un curriculum vitæ, faire des recherches sur un sujet ou jouer à un jeu sur l'Internet pour le plaisir.

Parmi les exemples usuels d'enseignement aux débutants, on trouve l'apprentissage de l'utilisation du clavier et de la souris, la création d'un compte courriel personnel, la recherche dans le catalogue en ligne d'une bibliothèque et la découverte des possibilités de l'Internet. Cependant, la formation en informatique ne se limite pas aux débutants et peut englober de nombreuses activités électroniques, selon les besoins et intérêts exprimés par la communauté.

Deux composantes essentielles de la formation en informatique sont l'encouragement d'une formation pratique et la promotion de la maîtrise de l'information. Cette dernière fait référence à la capacité de comprendre et d'évaluer des informations ou des activités en ligne, et non de simplement recevoir les premières et réaliser les secondes. Les apprenants doivent comprendre le contexte de l'information sur l'Internet pour pouvoir répondre à des questions comme « Puis-je faire confiance à cette information et l'utiliser? Ce site fait-il la promotion d'un produit ou d'un point de vue? À quand remonte sa dernière mise à jour? Que signifient les suffixes comme .com, .gc.ca ou .org? ».

Le terme formation en technologie de l'information et des communications (TIC) est plus générique que formation en informatique parce que la TIC incorpore le concept de maîtrise de l'informatique. Formation en informatique demeure le terme le plus utilisé dans la plupart des communautés, c'est pourquoi, dans l'ensemble du présent Outil, les mots « formation en TIC » et « formation en informatique » sont interchangeables, tout comme « formation » et « enseignement ».

## Explication

Les compétences en TIC sont nécessaires dans la plupart des emplois. Il n'est plus possible d'éviter d'utiliser un ordinateur en milieu de travail ou de croire que les ordinateurs sont du ressort de spécialistes. Une grande quantité des informations dont on a besoin pour prendre des décisions personnelles quotidiennes exigent un accès à l'Internet. Les communications envoyées aux parents par l'école de leurs enfants, comme les bulletins d'information ou les convocations à des réunions, se font souvent en ligne. Dans les bibliothèques, le catalogue est en ligne, de même que de nombreuses autres ressources. Les gouvernements et les entreprises privées cessent de plus en plus de distribuer des documents imprimés et optent pour l'envoi en ligne, plus rapide et moins cher.

Les personnes dont les compétences en informatique sont faibles sont moins susceptibles de posséder ou d'utiliser un ordinateur. Celles qui n'ont aucune connaissance en informatique sont plus souvent exclues des activités économiques et d'une pleine participation à la société dans son ensemble. Bien qu'il soit déjà possible de suivre une formation en informatique dans les bibliothèques, il est probable que les personnes socialement exclues ne se sentiront pas à l'aise de chercher un cours traditionnel, de s'y inscrire et d'y participer. Considérez l'analogie avec un débutant en musique et son premier instrument. Sera-t-il à l'aise de suivre un cours de musique pour débutant si, au moment de l'inscription, la personne à qui il parle utilise un langage technique (comme *fraction indiquant la mesure et en ré majeur*), et qu'il est ainsi convaincu que les autres participants savent déjà lire la musique? Le sentiment d'inconfort et d'aliénation ressenti par ce nouvel étudiant en musique est comparable à celui qu'éprouve le nouvel utilisateur d'un ordinateur. Les bibliothèques doivent rendre la formation en informatique plus invitante, souple et personnellement pertinente pour les membres de la communauté socialement exclue. Elles peuvent y parvenir seulement si elles amènent les membres de la communauté à décider collaborativement à la fois le contenu de la formation et la façon de la dispenser.

# Application

Dans des programmes conçus en collaboration avec les apprenants, les sujets et le style de formation sont déterminés par ces derniers. Il n'est pas nécessaire de dupliquer les programmes, ni les méthodes de leur prestation, qui sont déjà offerts de manière traditionnelle dans votre bibliothèque. Pour vous aider à vous concentrer sur les besoins des membres de la communauté, rappelez-vous la devise adoptée par de nombreux bibliothécaires engagés dans le Projet : *Adaptez le cours aux apprenants et non les apprenants au cours.*

L'essentiel de la formation en informatique dans le cadre du Projet obéit à un cadre assez simple, que vous pouvez facilement adapter pour convenir à la plupart des situations.

## 1. Établissement de relations détendus

Un enseignement en TIC dirigé par la communauté commence toujours par l'établissement de relations entre le personnel bibliothécaire et les membres de la communauté. Une relation doit d'abord être instaurée avant de commencer à apprendre directement de ses membres les besoins et demandes du groupe cible. Un certain lien de confiance entre le personnel bibliothécaire et les étudiants éventuels aide ces derniers à se sentir à l'aise de suivre un cours ou d'acquérir de nouvelles connaissances. Ce degré d'aise est souvent la préoccupation la plus importante chez les personnes qui envisagent une formation en informatique. Parce qu'elles connaissent le formateur ou le personnel bibliothécaire, elles n'ont pas l'impression que leurs lacunes en informatique sont source d'embarras ou doivent être dissimulées ; il s'installe donc un respect commun et un désir d'apprendre ensemble.

## 2. Détermination des besoins et intérêts avec les membres de la communauté

Il est important d'évaluer si ou comment la technologie peut aider les gens à atteindre leurs objectifs. Certaines personnes peuvent désirer être en contact plus étroit avec leur famille dans d'autres villes, de sorte que le partage de photos et l'échange de courriels pourront être pour elles une façon de resserrer les liens. D'autres peuvent plus généralement vouloir se sentir dans le coup quand leurs connaissances parlent de l'Internet. Certains apprenants peuvent souhaiter améliorer leur employabilité. D'autres encore peuvent être à un moment de leur vie où l'acquisition de compétences en TIC n'est pas une priorité et ne les aidera pas à atteindre leurs objectifs du moment. Ces personnes doivent être assurées qu'elles auront accès à cette possibilité à un moment futur de leur choix.

Les fournisseurs de service peuvent avoir l'impression qu'ils connaissent les besoins de leurs clients, mais il est possible que ces besoins ne soient pas ceux que les clients eux-mêmes expriment. Par exemple, des bibliothécaires du Projet ont découvert que le personnel d'un fournisseur de service tenait parfois à ce que le personnel bibliothécaire se concentre immédiatement sur la formation à des connaissances informatiques spécifiques. Après avoir appris à mieux connaître le fournisseur de service et ses clients, il est devenu évident que ces derniers n'étaient pas intéressés par l'étude d'applications logicielles précises, telles Excel ou Access, mais souhaitaient plutôt apprendre à créer des bulletins ou des affiches. Le fournisseur de service, pour sa part, s'était engagé auprès des bailleurs de fonds à transmettre des connaissances informatiques, dont Excel et Access. Il est important que vous soyez conscient de l'existence de tels écarts, et que vous ne deveniez pas un fournisseur de service pour le fournisseur de service. Vous ne devez pas perdre de vue votre objectif, qui est de comprendre les besoins de la communauté tels qu'elle les exprime, et d'y répondre.



- ❗ VOICI DEUX EXEMPLES TIRÉS DU PROJET QUI VOUS AIDERONT À MESURER L'IMPORTANCE DES RELATIONS ENTRE LE BIBLIOTHÉCAIRE ET LES PARTICIPANTS AU PROGRAMME, ET LA FAÇON DONT L'ÉTABLISSEMENT DE CES RELATIONS FACILITE L'IDENTIFICATION INFORMELLE DES BESOINS EN FORMATION DES INDIVIDUS.

#### DES ORDINATEURS PORTATIFS À LA TABLE DE CAFÉ

*Quand on donnait les cours de formation au Indian Metis Christian Fellowship, on n'allait pas s'asseoir au labo. On s'asseyait plutôt autour de la table à café, on participait à la conversation et on invitait les gens à se joindre au cours dans le labo. Deux ou trois personnes participaient, habituellement après un certain encouragement de notre part, mais il était évident qu'il y avait une réticence marquée à passer de la table à café au labo.*

*Pour contrer cette réticence, on a décidé de poser quelques ordinateurs portatifs sur la table à café. La réaction a été très enthousiaste, les gens parlaient entre eux et blaguaient. Des personnes qui n'avaient jamais utilisé d'ordinateur auparavant se sont jointes à nous et les participants ont commencé à s'entraider. La bonne humeur régnait dans la salle. On était disponible pour aider les participants avec ce qu'ils voulaient faire, tout en prenant part aux conversations et en profitant de l'occasion pour approfondir nos relations avec les participants. Ils nous ont même demandé d'apporter plus d'ordinateurs.*

*Cette approche diffère d'un programme de bibliothèque traditionnel dans le sens que les gens participent à un moment et dans un lieu où ils se sentent à l'aise. Il n'y a pas besoin de s'inscrire et les gens peuvent choisir sur quoi ils veulent travailler et pendant combien de temps. Ils peuvent travailler avec un instructeur ou par eux-mêmes dans un environnement qui ne leur donne pas l'impression d'être dans une salle de classe .*

– Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

#### PRÉPARER DES REPAS

*On rendait visite chaque semaine à la Cuisine communautaire et on avait appris à connaître les habitués – à peu près huit personnes qui se rencontraient chaque semaine pour préparer un repas et le manger ensemble. On y allait pour discuter, faire la cuisine et manger le repas quotidien avec le groupe, nettoyer et répondre aux questions au sujet des cartes de bibliothèque, des amendes et des prêts. On amenait des livres de cuisine à feuilleter. Une des personnes du groupe aimait beaucoup fréquenter la bibliothèque et encourageait ses amies à demander une carte et à aller visiter la bibliothèque. Le Programme d'accès communautaire (PAC) était offert dans le même local, mais seulement une personne du groupe utilisait ce service.*

*Plusieurs personnes du groupe ont appris à si bien nous connaître qu'elles ont commencé à nous rendre visite au laboratoire informatique de la bibliothèque. Au début, ces visites étaient de nature purement sociale, elles aimaient simplement venir à la bibliothèque discuter avec leurs « amies » du Projet Working Together. On prenait le temps de parler avec elles et de répondre à leurs questions sur la bibliothèque ou sur de l'information générale – en utilisant un ordinateur portatif si possible. Avec le temps, on a pu parler plus spécifiquement de leurs besoins concernant les services de bibliothèque et la formation en informatique.*

– Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

### 3. Collaboration avec les membres de la communauté pour choisir la structure et le contenu

Vous découvrirez que différents modèles d'enseignement conviennent à différentes communautés. Les modèles utilisés dans le cadre du Projet Working Together sont décrits plus bas. Adaptez-les aux besoins des communautés avec lesquelles vous travaillez.

#### COURS PARTICULIERS

##### Visites informelles sans rendez-vous

Les bibliothécaires peuvent se présenter dans des lieux communautaires pour entamer des discussions au sujet des besoins de formation en informatique, puis organiser des cours particuliers informels. Cette approche exige des visites régulières afin que les personnes se sentent à l'aise de parler du genre de formation qu'elles peuvent vouloir ou dont elles ont besoin. L'établissement de relations avec les membres de la communauté augmentera votre capacité à cerner les habiletés et compétences dont ils ont le plus besoin.

Cette technique repose sur plusieurs facteurs :

- **Déterminer les besoins individuels.** On ne doit pas s'attendre à ce que les gens apprennent à se servir d'un ordinateur pour le simple fait d'acquérir des compétences en TIC. Au contraire, ils devraient acquérir de telles compétences dans le but de répondre à une question ou de créer quelque chose qui a de la valeur pour eux.
- **Faire en sorte que l'ordinateur devienne partie intégrante de l'environnement quotidien dans le lieu communautaire.** Les gens vont être progressivement plus à l'aise de voir et d'utiliser des ordinateurs dans les lieux qu'ils fréquentent, que ce soit une salle ou cuisine communautaire, une banque alimentaire ou tout autre local communautaire.
- **Permettre un accès facile à l'ordinateur, selon le besoin.** Pour avoir accès à l'ordinateur, il ne doit pas être nécessaire de s'inscrire à un cours ou de s'enregistrer et d'attendre.
- **S'assurer que le personnel adopte une attitude discrète et pas trop savante.** Utilisez les ordinateurs simplement comme un outil pour répondre à une question ou accomplir une tâche.
- **Montrer plutôt qu'expliquer.** Cultivez une attitude qui suggère qu'il n'est pas nécessaire qu'une personne ait de grandes connaissances avant de toucher à un ordinateur.
- **Aider l'apprenant à se préparer et à vouloir.** Personne ne devrait être obligé de suivre un cours d'informatique ou de visiter la bibliothèque. Si vous avez établi de bonnes relations avec les gens, ceux-ci se sentiront à l'aise d'informer spontanément le personnel bibliothécaire qu'ils sont prêts à apprendre.



! L'EXEMPLE SUIVANT ILLUSTRE L'APPROCHE INFORMELLE SANS RENDEZ-VOUS POUR OFFRIR UN COURS PARTICULIER. NOTEZ COMMENT L'INTRODUCTION, LE RYTHME, LE CONTENU ET LE NIVEAU D'ENSEIGNEMENT ONT ÉTÉ DÉTERMINÉS TOTALEMENT PAR CHACUN DES APPRENANTS.

### INTRODUCTION PROGRESSIVE

*À la maison de transition pour libérés conditionnels sous responsabilité fédérale, la Guy Richmond Place, les résidents avaient tout un éventail d'intérêts et d'expériences préalables avec les ordinateurs, allant de certains qui n'avaient jamais touché un ordinateur à d'autres dont les compétences informatiques dépassaient de loin ce que j'aurais pu leur enseigner. Ceux qui étaient déjà compétents étaient heureux d'apprendre que la bibliothèque offrait un accès gratuit à l'Internet. Ceux qui n'avaient pas d'expérience antérieure progressaient d'une étape de la formation à l'autre.*

*Tout d'abord, il fallait susciter leur intérêt et leur volonté d'apprendre. Cela pouvait prendre de quelques minutes à de longs mois. Ils me voyaient à la maison de transition à mon ordinateur portable, ou à celui des résidents, et je les introduisais aux rudiments de l'utilisation du clavier et de la souris, habituellement au moyen d'un jeu. Une fois ces connaissances de base acquises, l'étape suivante était une introduction individuelle à l'Internet que je leur donnais à la bibliothèque.*

*J'appelais à l'avance pour m'assurer de pouvoir disposer d'un ordinateur connecté à l'Internet, puis je rencontrais les résidents à la succursale du quartier. Je les présentais au personnel des services au public de la succursale pour qu'ils se sentent à l'aise de revenir seuls à la bibliothèque pour s'exercer. Le contenu des séances était déterminé entièrement par les intérêts de chaque résident. Pour un résident qui s'intéressait au bouddhisme, on a appris à surfer l'Internet et à suivre les liens sur ce sujet. Lorsqu'un autre apprenant voulait obtenir de l'information sur les vitamines pour la musculation, on a orienté nos recherches dans ce domaine. Dans la plupart des cas, je savais déjà quels étaient les intérêts d'un apprenant en raison de nos conversations antérieures à la maison de transition. Ils en savaient toujours bien plus que moi sur le sujet qu'on traitait.*

*J'offrais ces cours particuliers aussi souvent que nécessaire, mais, d'habitude, après 2 ou 3 cours le résident se sentait à l'aise et ne me posait des questions que quand il rencontrait un problème. Quelques résidents ont voulu perfectionner davantage leurs compétences et se sont inscrits aux cours réguliers à la bibliothèque centrale. Je leur proposais d'appeler la bibliothèque en leur nom et de les inscrire, s'ils le préféraient, car ils ne savaient pas quelles questions on allait leur poser.*

*Sans ces étapes progressives et personnalisées d'introduction aux ordinateurs et à la bibliothèque, il y a très peu de chance que ces résidents auraient possédé les compétences qui leur permettent d'aller s'inscrire au programme de formation en TIC à la bibliothèque publique.*

– Stephanie Kripps, Community Development Librarian

### Formation en informatique planifiée

Dans ce modèle, l'apprenant détermine l'endroit où il veut suivre le cours, le rythme à adopter et les sujets à couvrir. La formation se poursuit jusqu'à ce que l'apprenant décide qu'il est prêt à passer à un autre cours ou qu'il veut simplement arrêter. Vous trouverez peut-être que certains participants ont du mal à respecter les rendez-vous convenus. Il est important d'avoir à cet égard une attitude d'ouverture et de ne pas être critique ou méprisant envers les apprenants qui n'assistent pas à tous les cours prévus. Manquer des cours n'est pas nécessairement l'indication d'un manque d'intérêt. Une absence est souvent un indice de faible confiance en soi, ou elle peut être liée à un tout autre problème, sans aucun rapport avec le cours.

**Pour la formation individuelle en informatique, le tuteur passait du temps avec les apprenants pour déterminer combien d'expérience ils avaient avec les ordinateurs et ce que chacun voulait accomplir. Cela donnait l'occasion aux apprenants d'exprimer leurs intérêts et leurs craintes éventuelles. Je les aidais à discuter de la façon d'aborder la formation, y compris de choisir la fréquence, la durée et l'endroit.**

– Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



L'EXEMPLE SUIVANT ILLUSTRE LE PROCESSUS EMPLOYÉ À L'UN DES SITES DU PROJET POUR CONCEVOIR DES PROGRAMMES DE FORMATION DESTINÉS À DES PARTICIPANTS INDIVIDUELS. NOTEZ QUE L'APPROCHE COMPREND UNE SÉANCE INITIALE AVANT DE PLANIFIER LE PREMIER COURS DE FORMATION EN INFORMATIQUE. UNE TELLE APPROCHE DIFFÈRE DES AUTRES EXEMPLES ABORDÉS DANS CET OUTIL, OÙ L'ACCENT EST PLUTÔT MIS SUR LA NÉCESSITÉ DE DONNER UN ACCÈS IMMÉDIAT AUX ORDINATEURS. CETTE DIFFÉRENCE SOULIGNE L'IMPORTANCE DU FAIT QUE CE SONT LES PARTICIPANTS QUI DIRIGENT L'APPROCHE ET LA DÉMARCHE.

## S'INFORMER AU SUJET DES APPRENANTS

*Nous avons instauré une procédure d'admission pour les nouveaux apprenants. Nous avons demandé à chaque apprenant de venir nous rencontrer pour examiner :*

- *ce qu'il voulait apprendre*
- *pourquoi il voulait l'apprendre (raisons de travail, personnelles, familiales)*
- *son expérience antérieure*
- *ses contraintes d'horaire*
- *ses préférences concernant l'endroit*
- *ses défis personnels (douleur au dos, vision partielle, linguistiques)*
- *ses autres engagements, y compris son inscription à d'autres programmes*
- *son intérêt antérieur pour la bibliothèque et ses antécédents d'utilisation*
- *s'il voudrait une carte de bibliothèque ou une visite guidée de la bibliothèque.*

*Nous avons pris des notes pendant cette conversation, ensuite nous avons fixé une date pour la première séance de formation. Nous avons trouvé que les gens sont plus à l'aise lorsqu'ils rencontrent l'instructeur et parlent un peu avec lui. De plus, ils sont plus susceptibles d'être enthousiastes et de venir à la formation s'ils connaissent l'instructeur. Nous nous sommes rendu compte qu'il était préférable de parler de façon détendue pour commencer, plutôt que de poser d'emblée ces questions.*

*La procédure d'admission nous aidait à recenser les styles d'apprentissage et le niveau de confiance des apprenants. Il y avait moins de chance que nous soyons surpris par des handicaps non apparents et donc de prévoir comment traiter les différents besoins. Nous pouvions aussi les recommander à un autre programme de formation en informatique (comme, par exemple, un programme local qui offre des formations en technologies d'assistance pour les personnes ayant des difficultés d'apprentissage) si c'était approprié.*

– Darla Muzzerall,  
bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## FORMATIONS DE GROUPE

Le modèle des formations de groupe adopte la même approche que celui des cours particuliers, soit de rester concentré sur les besoins et préférences des individus au sein du groupe. Quand on leur a demandé de donner une formation, les bibliothécaires utilisant ce modèle ont procédé de la manière suivante :

- demander à chaque personne son expérience en informatique;
- déterminer avec chaque personne ce qu'elle souhaite apprendre et pourquoi (raisons personnelles, familiales, liées au travail);
- parler de façon plus personnelle avec celles qui n'identifient pas leurs besoins dans le cadre du groupe;
- travailler avec le groupe et le personnel sur place pour la planification des cours;
- déterminer si la formation sera sous forme de cours pratiques ou de présentation; et
- concevoir un plan de cours simple qui couvre tous les domaines identifiés.

Cette technique a pour but de démystifier les ordinateurs et de créer un sentiment de camaraderie par l'apprentissage en commun. Elle donne de bons résultats quand on l'applique dans un groupe où règne la cohésion, comme dans un groupe de jeunes mères, de nouveaux arrivants apprenant le français comme langue seconde, ou peut-être des adultes se réunissant pour discuter à propos d'un état physique ou d'une maladie.

Il est important dans ce modèle que le formateur soit conscient des différents styles d'apprentissage et des défis de chacun, et qu'il en tienne compte. Nombre des participants qui s'engagent dans ce type de formation ont déjà eu l'occasion de suivre des programmes d'enseignement traditionnels, que ce soit par la bibliothèque ou par un autre fournisseur de services, mais n'ont pas aimé l'expérience. Le succès de ce modèle dépend de votre capacité à vous adapter, à bâtir des relations avec les participants et à offrir un enseignement qui réponde aux besoins physiques, affectifs et sociaux de ceux-ci.

### 4. Enseignement dispensé avec flexibilité

Travailler dans la communauté, particulièrement avec les membres de la communauté socialement exclue, exige d'être préparé à un vaste éventail de considérations. Il n'existe pas de règles ou de solutions éprouvées aux défis auxquels font face les bibliothèques, le personnel bibliothécaire et divers membres de la communauté quand ils cherchent à œuvrer de concert. Toutefois, il est important que le personnel évite en tout temps d'avoir des idées préconçues au sujet des personnes, qu'il prenne autant de temps que possible pour apprendre à les connaître et pour comprendre leurs attentes et limites, telles qu'elles les définissent elles-mêmes.

Il se peut que vous éprouviez certaines difficultés à demeurer flexible et à vous adapter aux besoins de la communauté. Dans d'autres cas, les défis seront de trouver un espace communautaire approprié ou un équilibre entre les attentes des fournisseurs de service et les besoins exprimés par les membres de la communauté.

Une des bibliothécaires du Projet, par exemple, a noté que dans sa communauté, il peut être important d'amener les apprenants à utiliser dès que possible l'ordinateur, afin qu'ils puissent terminer le premier cours avec un sentiment d'accomplissement. Une bibliothécaire d'une autre communauté a décrit comment le premier cours avait été consacré, avec succès, uniquement à la préparation et à l'évaluation (voir plus haut l'exemple *S'informer au sujet des apprenants*). Attendez-vous à rencontrer de telles différences – peut-être dans un même cours de formation – et demeurez ouvert pour permettre aux membres de la communauté de guider la nature et le rythme de l'enseignement.



**C'est très important de demander souvent aux participants s'ils ont des commentaires à faire au sujet de la formation. Offrez-leur différentes façons de les communiquer : verbalement en groupe, verbalement individuellement, par évaluations écrites ou par l'entremise d'un fournisseur de services. Il faut que les participants se sentent à l'aise de faire leurs commentaires au sujet du contenu, de la prestation et de la longueur des cours pour qu'on puisse modifier la formation en conséquence. Les résidents de la communauté sont, par dessus tout, la part la plus importante de la formation. Recueillir les commentaires des participants de façon régulière est la seule façon de veiller à ce que notre formation soit véritablement à l'écoute de la communauté et qu'elle corresponde directement aux besoins des participants.**

- Patti-Lynn McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

**Comme c'était le cas dans plusieurs sites, des participants avec des compétences très différentes se sont retrouvés dans la même séance de formation. Le fournisseur de services n'avait pas eu le temps ou les salles disponibles pour séparer le groupe en fonction du niveau de compétence. Cette séparation aurait également causé de l'embarras à ceux qui se seraient trouvés dans un groupe de compétence moindre. Nous avons élaboré avec le fournisseur de services des projets pratiques que les participants pouvaient entreprendre. Par exemple, un jour, ils avaient parlé de l'histoire de leur vie à la séance du matin. L'après-midi, nous avions un cours sur les TIC et nous avons encouragé les participants à écrire l'histoire de leur vie sous forme d'une liste d'événements. Avec ce projet, ils ont appris le formatage simple d'un document à l'ordinateur, ainsi que comment enregistrer et récupérer des fichiers. Ceux qui avaient plus d'expérience en informatique ont pu créer une liste plus détaillée et utiliser des fonctions de formatage plus compliquées. Tous les participants ont terminé avec une liste des événements de leur vie dont ils étaient fiers.**

-Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## 5. Évaluation du processus de planification et du programme

L'évaluation dans le Projet Working Together met l'accent sur l'utilisation de méthodes qualitatives en collaboration avec les membres de la communauté. L'objectif est de déterminer les résultats obtenus lors de la formation et d'évaluer si cette dernière a répondu aux besoins et a été donnée de manière efficace. Veuillez lire l'Évaluation des services dans la Partie 3 de la Trousse d'outils pour de plus amples renseignements.

Voici, en bref, quelques indicateurs d'évaluation auxquels les formateurs ou bibliothécaires doivent porter attention :

- **Pertinence.** Les participants sont-ils revenus pour acquérir d'autres compétences?
- **Capacité d'expression.** Les participants sont-ils en mesure de mieux exprimer leurs besoins en informatique? Par exemple, sont-ils passés de questions générales comme « Je veux apprendre à utiliser le courriel » à des questions plus précises, comme « Que devrais-je écrire dans le champ Objet de mon courriel »?
- **Confiance en soi.** Les participants sont-ils capables de passer d'une utilisation de l'ordinateur en salle de cours à une utilisation autonome d'un ordinateur public à la bibliothèque?
- **Intégration.** Les participants ont-ils rencontré le personnel bibliothécaire? Ont-ils parlé avec le personnel d'eux-mêmes et de leurs propres besoins? Se sont-ils procuré une carte de bibliothèque et l'utilisent-ils?

❗ VOICI UN EXEMPLE DE LA FAÇON DONT L'ÉVALUATION DE LA FORMATION EN TIC A ÉTÉ MENÉE À L'UN DES SITES DU PROJET.

#### UTILISER LES COMPÉTENCES APPRISSES

*Après qu'un groupe de participants aient terminé leur placement professionnel, on a fait une évaluation de la formation en TIC et on leur a demandé comment ils avaient incorporé ce qu'ils avaient appris dans leur travail et dans leur vie personnelle. On s'est rendu compte que plusieurs des compétences qu'ils avaient acquises en TIC n'étaient pas utilisées au travail, mais qu'elles leur servaient à la maison ou à la bibliothèque pour leurs activités personnelles.*

*En réponse à leurs commentaires, on a ajouté des programmes supplémentaires à nos cours suivants pour qu'ils offrent les compétences informatiques que les participants voulaient acquérir pour leur vie personnelle.*

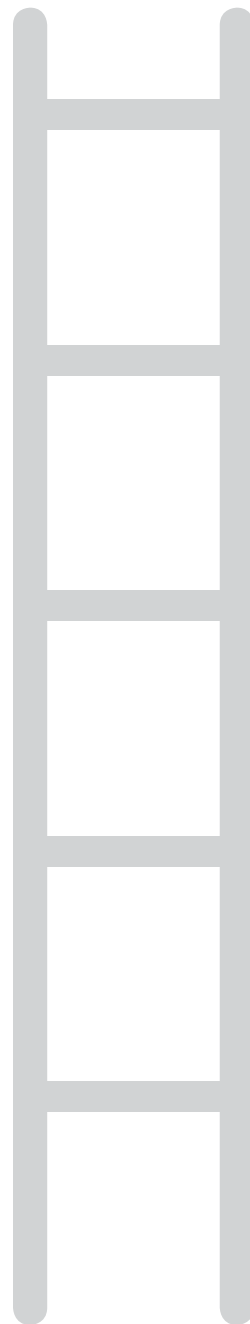
– Ken Williment,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire

## N'oubliez pas

Il y a plusieurs éléments à considérer qui peuvent améliorer le succès de votre programme :

- les apprenants doivent se sentir à l'aise. Il est important de consacrer du temps à l'établissement d'une ambiance détendue et sereine dans la salle d'apprentissage ;
- les enseignements et les activités pratiques doivent être adaptés aux niveaux de littératie du groupe, afin que les apprenants fassent l'expérience de la réussite et non de la frustration ;
- il est possible que l'assiduité ou la concentration fluctuent en raison de facteurs physiques, psychiques ou sociaux. Montrez-vous flexible et compréhensif ;
- prévoyez la possibilité d'arrivées non annoncées, de retards et de départs hâtifs ;
- si certains des étudiants sont des parents qui n'ont pas accès à des services de garde, faute de moyens, intégrez les enfants au cours ;
- les lieux communautaires peuvent ne pas bénéficier des mêmes ressources que les laboratoires informatiques des bibliothèques. Il peut y avoir des choses qui manquent, comme l'accès à l'Internet ou un nombre suffisant de prises électriques. Visitez le site de formation avant votre cours pour voir ce qui s'y trouve et ce qu'il faut se procurer. Préparez-vous à adapter l'enseignement en fonction des conditions rencontrées.

Une formation en informatique peut avoir différents objectifs pour différentes personnes : pour l'une, la réussite passera par l'apprentissage d'un programme en particulier pour améliorer ses perspectives d'emploi, alors que pour une autre, il s'agira simplement de vaincre ses appréhensions à propos des ordinateurs. Sans égard aux différences, chacun de ces objectifs représente un bénéfice tangible pour tout participant. Évitez la tentation de vous concentrer sur des compétences informatiques « obligatoires » et trouvez plutôt des moyens pour que les membres de la communauté acquièrent les connaissances qu'ils recherchent d'une façon qui leur permette de répondre immédiatement à leurs besoins.



## Outil 7

### DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIONS

- Définition
- Explication
- Application
  1. Établir des relations dans la communauté
  2. Juger l'intérêt
  3. Déterminer les besoins avec la communauté
  4. Faire la critique de votre collection
  5. Choisir et acquérir le matériel
  6. Évaluer continuellement
  7. Célébrer
  8. Continuer à faire participer votre communauté
- Changement interne

*Le développement des collections en collaboration pourrait en fin de compte être la meilleure façon de s'assurer que les membres de la communauté se sentent représentés à la bibliothèque. Quand quelqu'un choisit lui-même un ouvrage qui sera placé dans la collection, il se voit personnellement représenté sur les rayons de la bibliothèque. Il peut dire : « J'ai choisi ce livre pour la bibliothèque, c'est ma bibliothèque. »*

– Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Définition

Le développement des collections dans le cadre du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté est tout simplement l'application du modèle à la démarche de développement des collections. Le développement des collections dans ce contexte donne aux membres de la communauté une indication de comment constituer des collections qui tiennent compte de leurs besoins et de leurs intérêts. Il fait participer la communauté à toutes les étapes de la démarche, depuis la détermination des besoins jusqu'à la sélection des ouvrages, l'évaluation et le suivi.

## Explication

Les bibliothécaires s'efforcent de développer des collections qui soient à la fois une réflexion des besoins de la communauté et une représentation impartiale et complète d'un sujet donné. Pourtant le personnel du Projet Working Together a entendu de nombreuses fois, d'un bout à l'autre du pays, que les membres des communautés socialement exclues ne se sentent pas représentés dans les collections des bibliothèques.

Les bibliothèques ont eu recours à différentes approches pour constituer leurs collections : analyses démographiques des communautés, analyses de l'usage des collections et sondages menés auprès de la communauté. Ces approches ont très bien servi pour comprendre les besoins des utilisateurs qui fréquentent régulièrement la bibliothèque et de ceux qui appartiennent à la société majoritaire. Cependant, pour constituer des collections qui répondent aux besoins des communautés socialement exclues, les bibliothèques doivent adopter de nouvelles approches, soit des approches qui positionnent les membres de la communauté comme étant les experts pour ce qui est de comprendre leurs besoins.

## Application

Les étapes suivantes décrivent une des possibilités de développement d'une collection en collaboration avec la communauté. Une fois que vous aurez acquis une certaine maîtrise dans ce domaine, discutez avec vos collègues d'autres idées qui pourraient fonctionner dans votre communauté. Passez toujours du temps à réfléchir à ce qui a donné de bons résultats et à ce qui n'en a pas donné.

### 1. Établir des relations dans la communauté

Pour développer des collections avec la communauté, il faut établir des relations directement avec ses membres. L'*Outil 3 : Établissement de relations* et l'*Outil 4 : Partenariats* vous donneront des idées sur la façon de procéder.

### 2. Juger l'intérêt

Vos discussions informelles avec les membres de la communauté révéleront bon nombre de leurs besoins et intérêts. Lorsque cela semble approprié, vous pouvez leur demander s'ils seraient intéressés à prendre part au développement d'une collection. Par exemple, un groupe d'adolescents qui parlent de l'astrologie pourraient être intéressés à choisir de la documentation sur ce domaine. Demandez-leur s'ils voudraient aider la bibliothèque lorsqu'elle sélectionne des livres sur l'astrologie. Quelques membres de la communauté pourraient avoir besoin de temps pour se faire à cette idée et d'autres ne seraient carrément pas intéressés à le faire. Vous pourriez avoir à introduire progressivement cette idée ou à juger de l'intérêt qu'elle suscite après un certain temps alors que vos relations se consolident.

### 3. Déterminer les besoins avec la communauté

S'il y a un intérêt, commencez à discuter plus sérieusement des besoins des membres de la communauté qu'une collection pourrait servir. Votre méthode dépendra des membres de la communauté avec lesquels vous parlez. Ils pourraient souhaiter prendre part à des discussions informelles ou avoir des réunions organisées. Laissez le groupe décider comment discuter de la constitution d'une collection et choisir les questions à étudier. Quelques membres du groupe pourraient vouloir commencer tout de suite à choisir des ouvrages. D'autres pourraient commencer par examiner les facteurs qui influent sur la pertinence de la collection pour eux, y compris comment avoir accès à la collection et comment elle est présentée. Le développement des collections en collaboration devrait être un processus exploratoire durant lequel les membres de la communauté prennent en considération toutes les possibilités, sans tenir compte des limitations de la bibliothèque. Encouragez les membres de la communauté à participer et à partager leurs idées, mais prenez garde de ne pas donner l'impression que la bibliothèque s'engage à accepter toutes les suggestions faites.

Il peut être difficile de trouver des locaux et le temps pour que les groupes se réunissent. Si vous rencontrez déjà un groupe par l'intermédiaire d'un fournisseur de services, ses locaux pourraient être facilement disponibles et seraient le meilleur choix. Si ce n'est pas le cas, vous devrez prendre en considération d'autres endroits et en parler. Pensez à des locaux comme le sous-sol d'une église de quartier, la salle de réunion d'un complexe d'habitation, un centre communautaire, un terrain de jeu ou un café sans prétention.

 L'EXEMPLE SUIVANT ILLUSTRE COMMENT UNE BIBLIOTHÉCAIRE DU PROJET A ADAPTÉ LE PROCESSUS D'IDENTIFICATION DES BESOINS EN COLLABORATION AVEC DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ.

#### RESSOURCES CONCERNANT LA RECHERCHE D'EMPLOI

*Les membres de la communauté ont cité les ressources relatives à l'emploi offertes dans les plus grandes succursales auxquelles il est important, et même critique, qu'ils puissent avoir accès à la succursale de quartier. Malheureusement, certaines des plus petites succursales de quartier ne disposent pas de tous les ouvrages dont elles pourraient avoir besoin et doivent donc compter sur les plus grandes succursales du centre-ville pour répondre aux besoins de leur communauté. Dans la communauté où je travaillais, beaucoup de personnes qui avaient besoin de documentation se trouvant dans de plus grandes succursales à l'extérieur de leur quartier avaient de la difficulté à s'y rendre. Notre système de distribution compliquait davantage l'accès des membres de la communauté aux ressources d'aide à l'emploi dont ils avaient besoin.*

*Afin de constituer une collection locale qui réponde aux besoins de la communauté, ainsi que de reconnaître que de nombreux résidents ne se sentent pas à l'aise de quitter leur quartier, nous avons prévu de continuer à consulter la communauté et de collaborer davantage avec elle.*

*Nous avons organisé un groupe de consultation pour parler des besoins de matériel des nouveaux arrivants lorsqu'ils recherchent un emploi. Les participants au groupe de consultation ont identifié quelques lacunes dans la collection et ont expliqué qu'il était difficile d'attendre un ouvrage en réserve quand ils recherchent activement un emploi. Les participants ont dit qu'ils avaient besoin d'emprunter ces ouvrages et qu'ils étaient donc moins susceptibles d'utiliser le matériel de référence qui ne peut pas être sorti de la bibliothèque.*

*Nous préparons maintenant un rapport pour présenter les conclusions de ces groupes de consultation. Il comportera les recommandations de changer les pratiques d'acquisition concernant le matériel d'aide à l'emploi aux deux succursales et d'avoir des copies en circulation qui ne peuvent pas être réservées. Nous prévoyons collaborer de nouveau avec les membres de la communauté pour choisir des ouvrages traitant d'occupations et de professions spécifiques qui les intéressent.*

- Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## 4. Faire la critique de votre collection

Vous pouvez obtenir des commentaires sur votre collection actuelle soit avant ou après la détermination des besoins. Obtenir des commentaires avant peut limiter la capacité des membres de la communauté d'examiner en détail leurs besoins, car ils pourraient avoir du mal à imaginer les possibilités qui ne figurent pas dans la collection existante. D'autres membres de la communauté pourraient être plus à l'aise d'examiner leurs besoins d'ouvrages s'ils ont un contexte pour le faire, ils pourraient donc préférer de faire auparavant la critique de la collection. Il n'y a pas une démarche établie pour obtenir les commentaires des membres de la communauté. Par exemple, ils peuvent faire la critique de manière spontanée au cours d'une conversation.

L'évaluation plus structurée de la collection dépendra du groupe avec lequel vous travaillez. Si les membres de la communauté sont intéressés à visiter la succursale en groupe, vous pouvez organiser une visite guidée de la succursale pour qu'ils puissent voir la collection sur les rayons. Ils peuvent alors faire la critique d'autres aspects de la collection : comment elle est présentée ou avec quelle facilité trouve-t-on un ouvrage. Certains groupes pourraient hésiter à faire cette visite pendant les heures d'ouverture de la succursale, vous pourriez donc organiser la visite pendant que la succursale est fermée.

Certains groupes ne voudront pas ou ne pourront pas visiter la succursale. Vous pourriez apporter des ouvrages représentatifs de la collection quand vous rendez visite aux fournisseurs de services ou groupes communautaires et en faire la critique dans ce contexte. Vous pourriez également prévoir un groupe de consultation informel pour le faire de manière plus structurée. Un groupe n'a pas besoin de voir toute la collection, il serait difficile d'imaginer un groupe qui ait l'énergie de passer en revue tous les ouvrages dans une collection. Si vous leur montrez un échantillon d'ouvrages cela devrait leur suffire pour avoir une impression utile de votre collection. Outre les idées expliquées ici, essayez de trouver d'autres idées dans l'Outil 3 : *Établissement de relations* qui vous aideront à susciter les commentaires des membres du groupe.

## 5. Choisir et acquérir le matériel

Il y a plusieurs façons de choisir et acquérir le matériel, selon les préférences des membres de la communauté pour le faire et les ressources à votre disposition. Des membres de la communauté pourraient vouloir ne faire que des suggestions, alors que d'autres aimeraient prendre part à tous les aspects de la démarche, y compris l'achat des ouvrages. Il y a des moyens d'aborder ces différences et vous pourriez adopter plusieurs approches avec le même groupe.

- Feuilletez les catalogues ensemble et choisissez les ouvrages à acheter.
- Faites des sorties dans les librairies. Amenez les membres d'un groupe dans un magasin pour qu'ils choisissent et achètent les ouvrages pour la collection.
- Faites vos achats en ligne. Utilisez un site Web comme Amazon pour dresser une liste d'ouvrages à acheter.
- Si les membres de la communauté ne sont pas sûrs des titres précis qu'ils veulent, discutez des sujets et formats qui les intéressent, puis revenez les voir avec une liste de suggestions à prendre en considération.
- Demandez aux membres du groupe de parler avec des personnes qu'ils connaissent pour trouver d'autres suggestions.
- Demandez aux membres du groupe s'ils aimeraient d'autres façons de choisir le matériel auxquelles ils pensent.

Votre rôle dans le développement d'une collection en collaboration avec la communauté est de faciliter la démarche pour constituer des collections qui soient représentatives de la communauté et qui lui soient pertinentes. Cette démarche comprend tout, depuis fournir les catalogues jusqu'à aider les membres



de la communauté à comprendre les principes de la bibliothèque et la théorie de développement des collections qui informent les activités de sélection.

## 6. Évaluer continuellement

L'évaluation selon le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté est continue et demande d'évaluer et de modifier la démarche lorsque nécessaire. À chaque étape de la démarche de développement d'une collection, demandez aux participants s'ils sont satisfaits de la démarche. S'ils ne le sont pas, modifiez la démarche et les activités en fonction de leurs suggestions.

## 7. Célébrer

Une fois que les ouvrages sont choisis et achetés, déterminez avec les membres de la communauté comment marquer cet accomplissement. C'est une occasion de parler de la collection et de toute la démarche de son développement. C'est également une occasion pour la bibliothèque de reconnaître le mérite des partenariats de collaboration avec la communauté.

Envisagez une célébration avec les membres de votre communauté.

- Prévoyez une activité pendant laquelle les participants ouvrent les boîtes contenant le matériel qu'ils ont choisi, regardez ensemble la nouvelle collection et considérez si le matériel répond ou non à leurs attentes.
- Organisez une présentation officielle à la succursale une fois que les ouvrages de la collection sont placés sur les rayons. Tout comme les visites guidées de la succursale, cet événement pourrait être prévu pendant les heures de fermeture, si cela convient mieux aux membres du groupe. Le groupe devrait aussi avoir l'occasion de discuter si les ouvrages comblent ou non à leurs attentes.
- Organisez un événement pour lequel le personnel de la succursale vient à un lieu communautaire pour exposer quelques-uns des ouvrages achetés. Cela renforce le rapport entre les membres de la communauté et le matériel en plus de montrer que les ouvrages de la bibliothèque ne sont pas destinés à rester sur les rayons et doivent circuler dans la communauté.

## 8. Continuer à faire participer votre communauté

Tout comme les collections, la participation de la communauté n'est pas statique. Un des objectifs de la planification des services en collaboration avec la communauté est d'établir et de maintenir des rapports fructueux et continus entre une communauté et sa bibliothèque. Les activités comme le développement des collections en collaboration avec les membres de la communauté créent des relations qui durent après la fin de l'activité. Examinez les options qui se présentent pour que les membres de la communauté avec lesquels vous travaillez continuent à prendre part aux activités de la bibliothèque.

- Les membres du groupe veulent-ils établir un programme pour mettre en vedette la collection qu'ils ont constituée?
- Sont-ils intéressés à planifier un programme traitant d'un autre domaine?
- Veulent-ils prendre part à d'autres initiatives de développement des collections?
- Y a-t-il d'autres aspects de la bibliothèque qui les intéressent, tels que l'élaboration des politiques ou la planification des installations auxquels ils aimeraient participer?



VOICI UN EXEMPLE QUI DÉCRIT COMMENT LES COMMUNAUTÉS ONT INFLUENCÉ LE DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIONS.



## COLLECTION AUTOCHTONE

*Un donateur particulier avait contacté la bibliothèque et offert une subvention importante pour agrandir la collection de documents autochtones de la succursale qui hébergeait le Projet Working Together.*

*Pour m'assurer que le développement de cette collection se fasse en collaboration avec la communauté, j'ai commencé par aller voir des groupes autochtones dans la communauté pour leur poser des questions. Mes premières questions ne portaient pas sur la collection, mais cherchaient plutôt à savoir si les membres de cette communauté voulaient être impliqués et de quelle manière. C'était important de confier dès le début le contrôle de la démarche aux membres de la communauté afin qu'elle se déroule selon leur façon de travailler, plutôt que celle de la bibliothèque. Mais c'était impossible d'éviter qu'ils ne me fassent déjà des suggestions à propos de la collection. Certains d'entre eux étaient si enthousiastes qu'ils voulaient commencer immédiatement à développer une collection.*

*Néanmoins, on m'a bien conseillé sur la façon de structurer la démarche. Pour obtenir le plein soutien de la communauté, plusieurs personnes m'ont dit qu'il était essentiel que j'informe les aînés des trois bandes locales du projet de la bibliothèque. D'autres encore m'ont dit que la meilleure façon d'impliquer la communauté serait d'organiser des assemblées communautaires. On m'a aussi fait prendre en considération des aspects auxquels je n'aurais pas pensé autrement. Par exemple, les communautés autochtones n'appliquent pas nécessairement les mêmes concepts géographiques que ceux que doivent respecter nos systèmes de bibliothèques.*

*J'ai rencontré plusieurs personnes qui étaient disposées à organiser une assemblée communautaire. De mon côté, j'ai tenu compte des recommandations que les membres de la communauté m'avaient faites jusqu'à présent. Ainsi, j'ai pris contact avec les bureaux des trois bandes mentionnées plus tôt.*

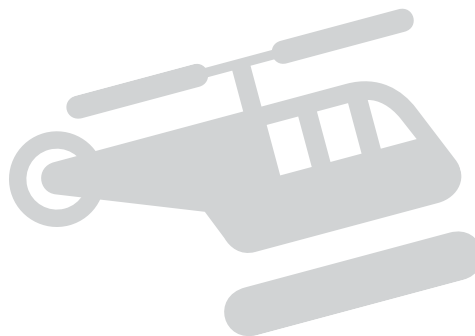
*Ce projet se poursuit. La prochaine étape sera d'organiser une ou plusieurs assemblées communautaires pendant lesquelles on parlera du contrôle de la communauté sur la démarche pour constituer cette collection – pas seulement des ouvrages dans la collection, mais également du but et de l'envergure de la collection.*

– Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## Changement interne

Quelques membres du personnel pourraient ne pas vouloir, au début, faire participer les membres de la communauté au développement des collections. Ils pourraient associer le développement des collections à leur expertise en tant que bibliothécaires et hésiter à la céder à d'autres. Quelques bibliothécaires pourraient estimer que les membres de la communauté ne possèdent pas les fondements nécessaires en bibliothéconomie et ne peuvent donc pas faire des choix de matériel appropriés. Quelques-uns pourraient aussi craindre que la qualité de la collection se dégradera si des personnes qui ne sont pas professionnelles choisissent les ouvrages. Le personnel bibliothécaire doit comprendre l'importance de la participation communautaire aux activités de la bibliothèque pour que le développement des collections en collaboration avec la communauté soit un succès.

La mise en place de pratiques de développement des collections en collaboration avec la communauté pourrait remettre en question les pratiques existantes de sélection des ouvrages. Certaines bibliothèques ont des systèmes de commande qui ne sont pas flexibles et ne peuvent pas être facilement adaptés au développement des collections en collaboration avec la communauté. D'autres ont des procédures de sélection qui pourraient être modifiées pour permettre la participation des membres de la communauté. En réfléchissant, en étant créatif et disposé à changer, vous assurerez que les perspectives de votre communauté soient bien représentées dans vos collections, ce qui assurera que la collection de votre bibliothèque est inclusive et qu'elle réponde aux besoins et intérêts de tous les membres de la communauté.





## Outil 8

### SERVICE À LA CLIENTÈLE

- Définition
- Explication
- Application
  - Équité et accès
  - Langage et perception
  - Développement personnel

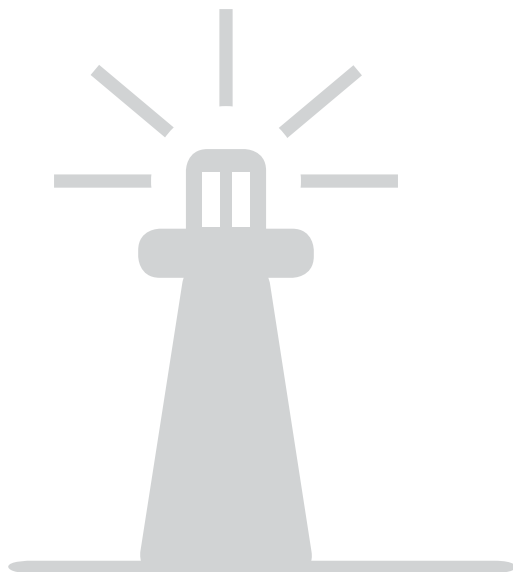
*Nous devons établir des situations qui permettent aux membres du personnel d'exprimer ce qu'ils pensent au sujet de la communauté et de reconnaître leurs propres préjugés lorsqu'ils travaillent avec la communauté.*

– Tracey Jones, superviseure

## Définition

Partout au pays, des millions de personnes se rendent chaque année à la bibliothèque publique et interagissent avec son personnel. Elles peuvent chercher un DVD, utiliser l'Internet, demander où se trouvent les toilettes, faire des recherches sur un sujet, emprunter un livre, gérer leur compte ou demander une nouvelle carte de bibliothèque. Le terme « service à la clientèle » couvre l'étendue des services que le personnel rend aux clients pour les aider à mener à bien ces recherches et activités. Le service à la clientèle comprend ces interactions entre le personnel bibliothécaire et les usagers, visant à expliquer, décrire et clarifier le système de bibliothèque.

Dans une démarche axée sur la collaboration avec la communauté, le service à la clientèle se concentre sur la compréhension des besoins propres aux groupes et individus qui la composent, et sur la prise de conscience et la prise en compte des obstacles auxquels ceux-ci doivent faire face dans leurs efforts pour accéder aux services offerts par la bibliothèque. Un service à la clientèle axé sur la collaboration avec la communauté part du principe que diverses communautés nécessitent une multiplicité d'approches afin d'assurer à tous une bibliothèque accueillante, confortable et inclusive.



## Explication

Pour la plupart d'entre nous, les interactions d'un service de base à la clientèle semblent normales et inoffensives. Quand nous sommes nous-mêmes placés dans de telles situations, nous avons suffisamment confiance en nous pour nous exprimer si nous ressentons une injustice ou pour demander un traitement particulier dans des circonstances inhabituelles. Nous considérons de telles interactions comme habituelles et normales. Par conséquent, le fait qu'une personne doive payer une amende ou ait perdu un livre peut nous sembler tout à fait ordinaire. Nous établissons le montant et le client paie ce qu'il doit. Si nous demandons une preuve d'adresse pour ouvrir un compte, nous tenons pour acquis que la personne comprend que cette exigence est nécessaire pour protéger la collection. En tant que membre du personnel, nos décisions sont appuyées par des politiques et par l'expérience.

Mais ces types d'interactions ne sont pas toujours perçues comme habituelles ou normales par des membres de la communauté socialement exclue. De nombreuses personnes disposent d'une résilience économique et sociale très réduite. Une seule interaction négative avec le personnel, qu'elle soit réelle ou perçue, est suffisante pour affecter de manière importante l'expérience d'un membre de la communauté par rapport à la bibliothèque et sa perception de l'accueil qu'il y reçoit. Les membres de la communauté associés au Projet Working Together ont souvent indiqué qu'une seule interaction négative avait suffi pour les tenir à l'écart de la bibliothèque pendant des années. De telles expériences influençaient également la façon dont ils décrivaient la bibliothèque à leurs pairs.

Les politiques même les plus inclusives peuvent être mises en œuvre d'une manière qui semble incohérente ou aliénante à certains clients. En faisant attention à la façon dont nous communiquons et interagissons avec la clientèle, que ce soit sur place ou au téléphone, nous pouvons aider à éliminer ces obstacles. Ultimement, il n'est possible de changer les politiques et modes de fonctionnement que si nous modifions notre façon de considérer le service, les membres de notre communauté et notre rôle, pour ce qui est de répondre à leurs besoins.

Cet outil vous semblera des plus utiles si vous avez lu la discussion sur les *Obstacles systémiques* dans cette Trousse d'outils.

## Application

Cette partie aborde les différentes manières d'appréhender et de gérer les interactions typiques au jour le jour dans une bibliothèque. Elle porte en premier lieu sur les concepts clés que sont l'équité et l'accès, puis en fournit des illustrations dans des situations quotidiennes. La partie *Langage et perception* met en lumière des modèles permettant de rendre plus inclusifs et centrés sur la clientèle nos modes de pensée traditionnels, notre choix de mots et nos procédures normales. La partie *Développement personnel* présente les compétences qui nous permettent d'assurer un service équitable.

## Équité et accès

La compréhension du principe selon lequel un traitement « égal et uniforme » n'assure pas un accès équitable à la bibliothèque est fondamentale pour la mise en œuvre d'un modèle de service à la clientèle qui réponde aux besoins de toutes les personnes. L'exemple le plus évident est celui des amendes. Le personnel bibliothécaire doit éviter de penser « qu'il n'est pas juste » de renoncer à imposer des amendes aux membres de la communauté socialement exclue parce que cela ne se fait pas pour les autres usagers. En renonçant aux amendes ou en les éliminant, il est souvent possible de rendre la bibliothèque plus accessible aux personnes vivant en situation de pauvreté. L'imposition d'amendes est fréquemment un facteur d'exclusion de la bibliothèque pour ce groupe. C'est l'application uniforme des politiques qui régissent l'accès équitable à l'information – et non l'application uniforme d'un ensemble de règles – qui crée une bibliothèque équitable.

## Langage et perception

Le langage en dit long à la communauté et à nous-mêmes sur notre propre perception en tant que personnel bibliothécaire et sur notre perception de la communauté. Nous sommes souvent négligents dans notre façon de nous exprimer, en adoptant la terminologie traditionnelle sans remettre en question les effets subtils qu'elle a sur notre culture et nos politiques. De nombreux membres du personnel estiment que notre choix de langage est inoffensif ou peu important, mais pensez à l'impact réel que le langage non sexiste a eu à long terme sur notre conscience. Nous utilisons maintenant automatiquement le terme « gens d'affaires » au lieu d'« hommes d'affaires », par exemple, et nous n'entendons plus des expressions familières comme une « femme médecin ».

Durant le Projet, nous avons identifié les termes suivants, utilisés dans les bibliothèques, comme étant potentiellement problématiques.

- Première ligne
- Client problématique
- Déclaration de retour
- Probation
- Emprunteur délinquant



Évitez de décrire le personnel comme étant « en première ligne » ou « dans les tranchées ». Ces expressions viennent du domaine militaire et signifient que nous nous positionnons, linguistiquement, comme des combattants en lutte avec le public et que nos interactions publiques sont des batailles. Utilisez plutôt des expressions qui reflètent votre respect pour le public et le type de relation positive que vous essayez d'encourager entre le personnel et la communauté. Le terme usuel dans les descriptions de travail est simplement « personnel du service au public ».

Les bibliothèques ont également adopté des termes normalement associés au système juridique et carcéral. Les nouveaux emprunteurs sont « en probation » pendant les quelques premiers mois et les emprunteurs qui ont des amendes impayées depuis longtemps sont appelés « délinquants ».

Essayez de discuter de cette question avec vos collègues et voyez si vous pouvez identifier d'autres termes inappropriés dans votre système.

### LE « CLIENT PROBLÉMATIQUE »

Cette expression est acceptée et répandue dans les systèmes de bibliothèque. Elle est utilisée dans nos manuels de politiques et de procédures, et nous y avons recours pour décrire certains membres du public.

« Client problématique » est une expression fourre-tout. Cette étiquette stigmatise des personnes qui agissent de façon jugée inappropriée par beaucoup d'entre nous. Mais la vie des gens est complexe. Leur comportement peut s'expliquer raisonnablement de multiples façons. En engageant une relation avec une personne en gardant l'esprit ouvert, nous pouvons découvrir que son comportement est acceptable une fois que nous en comprenons le contexte.

Nous trouvons souvent difficile de communiquer avec un client qui exprime son mécontentement envers la bibliothèque ou qui devient de plus en plus agité à mesure que nous essayons de lui expliquer une politique

ou de discuter de solutions acceptables pour la bibliothèque. Les bibliothèques ont des clients qui, selon le personnel, ont un comportement ou une attitude insultante ou difficile à comprendre et à gérer. Nous les considérons comme nos « habitués problématiques » et espérons qu'ils vont s'en aller sans créer trop de tracas. De ce point de vue, nous plaçons le problème sur le client. Nous renonçons dans les faits à assumer toute responsabilité personnelle ou organisationnelle pour répondre à ses besoins, ou à tenter de travailler avec lui pour trouver une solution.

Le Projet Working Together encourage les bibliothèques à reformuler et à reconceptualiser la notion de « client problématique » dans nos institutions. Nous devons également faire en sorte que cette terminologie soit bannie du contenu des cours de bibliothéconomie.

Toutefois, reconnaître notre concept de « client problématique » et le changer doit aller au-delà d'un simple apprentissage du travail dans des situations inconfortables ou conflictuelles. Nous devons nous repositionner comme partenaires de chaque client qui franchit la porte de la bibliothèque. Si ce client a un problème avec la bibliothèque, il est de notre responsabilité de travailler avec lui pour trouver une solution.

Faire évoluer la manière dont nous interagissons traditionnellement avec la communauté nécessite du soutien. Il s'agit d'un changement majeur, tant en termes d'état d'esprit que de comportement, pour nous permettre de passer d'un contexte où les politiques sont appliquées uniformément à tous les usagers – à la lettre – à un modèle dans lequel nous cherchons à comprendre les réalités particulières propres à chaque membre de la communauté avant d'interpréter les politiques.



VOICI UN EXEMPLE D'UNE APPROCHE OUVERTE, CENTRÉE SUR L'ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS, AVEC UNE « CLIENTE PROBLÉMATIQUE »

### ÉCOUTER LES GENS ET ÉTABLIR DES RAPPORTS AVEC EUX

*Une cliente venait souvent à la succursale de Mount Pleasant et se plaignait du bruit. En particulier, elle avait du mal à se concentrer pendant la tenue du programme pour enfants, qui était bruyant. Ses plaintes continuelles ont fini par entraîner des interactions désagréables avec la « cliente problématique ». Une des employés voulait que la cliente ne soit plus autorisée à venir à la succursale et, en fin de compte, la cliente a téléphoné d'elle-même à l'administration.*

*À titre de directrice intérimaire de la succursale à ce moment-là, j'ai passé outre l'optique « cliente problématique » et, de fait, j'ai abandonné toutes les approches traditionnelles de la bibliothèque, qui auraient compris donner à la femme une liste de lieux communautaires, autres que la bibliothèque, où elle pourrait aller. J'avais décidé d'établir des rapports avec elle jusqu'à ce que je comprenne mieux la situation. Nous pourrions alors décider ensemble que faire.*

*Au début, quand je me suis présentée, la réponse immédiate de la cliente était de me dire « Je sais ce que vous allez me dire. ». Mais, je lui ai dit que j'espérais la garder comme usagère, d'essayer de lui donner l'impression qu'elle était bienvenue malgré ses récentes altercations avec le personnel. Je lui ai dit « Nous avons besoin que vous continuiez à visiter cette succursale, ainsi vos amis et voisins et d'autres membres de la communauté sentiront aussi qu'ils sont bienvenus ici. Racontez-moi ce qui se passe et nous allons voir si nous pouvons y remédier. »*

*La cliente était une immigrante, arrivée récemment d'Iraq, qui vivait dans un petit appartement avec sa mère et sa fille de six ans. Elle subvenait à leurs besoins grâce à l'aide au revenu qu'elle recevait. Son mari avait été porté disparu en Iraq. Dans ces conditions, elle essayait d'étudier pour obtenir une licence qui lui permettrait de pratiquer la médecine en Colombie-Britannique, car elle était médecin qualifié en Iraq. Il lui était impossible d'étudier dans l'espace très restreint de son logement.*

*Dans sa culture, les bibliothèques sont des endroits de refuge et d'étude. La vivacité de la succursale de Mount Pleasant l'avait choquée. Mais elle m'a écoutée et a compris quand, à mon tour, je lui ai expliqué que, dans le but de cultiver et d'entretenir l'intérêt des enfants pour la littérature et l'apprentissage, nous devons avoir des programmes exubérants pour les enfants. Nous voulions que les enfants viennent à la succursale et nous voulions qu'elle y vienne également. Elle et moi avons parlé assez longtemps de la situation et d'autres choses.*

*La cliente n'était pas un « problème » bien que, de toute évidence, elle avait de gros problèmes dans sa vie. Le fait qu'un membre du personnel écoute son histoire plutôt que de lui demander de sortir de la bibliothèque était complètement à l'opposé de ce à quoi elle s'attendait de la bibliothèque, en raison de son expérience. Le fait que j'avais été ouverte avec elle et disposée à l'écouter l'avait satisfaite. Elle a continué à venir à la bibliothèque et, quelques semaines plus tard, elle a amené sa fille pour sa toute première visite à la bibliothèque.*

– Annette DeFaveri, coordinatrice nationale



## Développement personnel

À la lumière de l'expérience des bibliothécaires du Projet travaillant dans la communauté, on a identifié un ensemble de compétences non techniques qui améliorent les habiletés du personnel à travailler avec les communautés socialement exclues pour planifier des services et surmonter les obstacles systémiques dans nos bibliothèques. Certaines de ces compétences peuvent être acquises par la formation, d'autres doivent être entretenues par un effort conscient et personnel. Dans le cadre du Projet, les compétences suivantes ont été identifiées comme étant essentielles :

- pensée critique et conscience de soi;
- humilité;
- écoute contextuelle et active;
- empathie;
- confiance;
- curiosité;
- ouverture d'esprit; et
- gestion du stress.

! CHACUNE D'ENTRE ELLES EST ABORDÉE PLUS EN DÉTAIL CI-DESSOUS.

### PENSÉE CRITIQUE ET CONSCIENCE DE SOI

Dans le contexte du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté, pensée critique signifie comprendre, évaluer et, si nécessaire, modifier les politiques et méthodes de la bibliothèque pour les rendre plus adaptées aux besoins et aux demandes de la communauté. En même temps, afin d'évaluer nos institutions avec efficacité, nous devons constamment nous examiner nous-mêmes. Nous avons tous des convictions culturelles, et nous faisons tous des suppositions au sujet des gens. C'est simplement une des façons dont nous organisons l'information.

Soyez conscient de vos convictions culturelles et de vos suppositions ainsi que de leurs effets sur l'établissement de relations dans la communauté et sur le service à la clientèle dans votre bibliothèque. Dans de nombreux cas, nos convictions peuvent augmenter les obstacles. Il est important de prendre conscience de la façon dont ceci peut se produire. Évaluez votre travail en vous demandant : « Quelle impression cela a pu donner? Quel message envoie-t-on aux communautés socialement exclues quand nous mettons cette politique en œuvre? »

La pensée critique et l'autoréflexion permettent de réévaluer des politiques et traditions en vigueur de longue date dans la bibliothèque et nous aident à mieux cerner l'impact et la pertinence de notre travail.





VOICI UNE ILLUSTRATION DE LA FAÇON DONT L'AUTORÉFLEXION PEUT AIDER À RECONNAÎTRE DES SUPPOSITIONS ET DES PRÉJUGÉS PERSONNELS.

### REFUGE DE QUARTIER

*Je m'étais rendue à plusieurs reprises au refuge dans le quartier de Mount Pleasant au cours de deux semaines avant de poser une pancarte invitant les gens à venir prendre un thé et des biscuits avec moi. Un petit groupe de personnes est venu, attiré par la promesse d'un goûter. J'ai parlé avec elles du quartier, puis je leur ai expliqué que j'aimerais savoir ce qu'elles pensent de la bibliothèque. La plupart des personnes ont parlé de leurs expériences avec les bibliothèques quand elles étaient jeunes. Je leur ai demandé ce que les gens voudraient de la bibliothèque. Un homme a répondu qu'il pensait que la bibliothèque devrait offrir des cours gratuits d'astronomie. Une autre personne a suggéré que la bibliothèque offre aussi des cours d'astrologie. Finalement, une autre a suggéré que la bibliothèque achète un télescope.*

*Cette discussion m'avait frappée et m'avait montré les nombreux préjugés et idées préconçues que j'avais apportés au travail. Je m'attendais à ce que les gens parlent de l'importance d'offrir du café gratuitement à la bibliothèque ou du manque déplorable de places dans les refuges de la communauté quand il pleut et ce que pourrait faire la bibliothèque à cet égard. Je m'attendais à les écouter parler des problèmes qui me préoccupent auxquels font face les sans-abri dans la communauté. En sortant du refuge, je me suis rendu compte que les personnes avec qui j'avais parlé avaient demandé des choses de la bibliothèque qui sont pertinentes à leur vie. Elles s'intéressaient au firmament, à l'astronomie, à l'astrologie et aux télescopes parce qu'elles dormaient souvent dehors et passaient donc beaucoup de temps à observer les étoiles.*

*Cette expérience m'a montré que j'avais cru que mes propres valeurs et idées de ce qui était important pour les personnes sans abri seraient les mêmes que les valeurs et idées qu'elles avaient au sujet d'elles-mêmes. C'est à ce moment-là que j'ai commencé à comprendre ce que signifie traiter les gens de façon égale. Leurs idées étaient aussi importantes que les miennes et, en tant que bibliothécaire, ma responsabilité est de répondre aux besoins des gens plutôt que de leur dire ce dont ils ont besoin.*

– Annette DeFaveri,  
bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

**La pensée critique n'est pas une pensée négative ou l'indication d'une attitude négative. La pensée critique, particulièrement lorsqu'il s'agit de présenter une alternative et des manières innovatrices de considérer une situation sous un autre angle, est une expérience d'apprentissage positive et qui fait réfléchir. La pensée critique nous permet de contribuer à la croissance de nos bibliothèques.**

– Randy Gatley,  
bibliothécaire  
spécialiste  
du développement  
communautaire



## HUMILITÉ

Laisser de côté la mentalité de l'« expert » et aborder la communauté sur un plan équitable aideront cette dernière à nous voir comme des égaux. Reconnaître que les membres de la communauté sont des experts en ce qui a trait à leurs propres besoins est la première étape de cette approche. Notre position est celle d'un apprenant – qui doit travailler avec la communauté pour identifier comment la bibliothèque peut répondre à ses besoins.

**Il faut avoir de l'humilité pour mettre de côté sa propre identité d'expert. Il faut aussi avoir confiance en soi pour se rendre compte que cela n'est pas la réflexion d'un manque de professionnalisme. Ce que cela indique est sûrement une qualité positive.**

– Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## ÉCOUTE CONTEXTUELLE ET ACTIVE

L'écoute est l'une des compétences clés du travail de bibliothèque. En raison de l'importance d'apprendre ce que la communauté a à dire à propos des services pertinents et des obstacles à l'utilisation de la bibliothèque, l'écoute est particulièrement essentielle quand on travaille dans le cadre du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté.

### Écoute contextuelle

Nous savons tous qu'il est possible d'entendre ce que les gens disent sans en comprendre le sens. Faire attention aux nuances et aux subtilités des réponses et des réactions, puis les appliquer au contexte, peut approfondir notre compréhension.

! VOICI DEUX EXEMPLES QUI ILLUSTRONT L'IMPORTANCE DE L'ÉCOUTE CONTEXTUELLE.

### LES RAISONS D'UN BESOIN

*À l'un des sites du Projet, des parents seuls ont dit qu'ils aimeraient bien faire des excursions dans d'autres quartiers de la ville. Quelques employés se sont demandé s'il serait approprié que la bibliothèque organise des excursions. Il est pourtant important, de ne pas automatiquement refuser de tenir compte de la suggestion des parents en disant, « Désolé, la bibliothèque ne peut pas le faire. De quelle autre chose avec-vous besoin que la bibliothèque pourrait faire pour vous? ».*

*Si nous tenons compte du contexte et réfléchissons à la raison pour laquelle on nous demande de fournir certaines choses, nous pourrions commencer à comprendre que ces parents se sentent emprisonnés dans leur communauté, qu'ils n'ont pas les moyens d'explorer la ville ou qu'ils pourraient ne pas se sentir suffisamment à l'aise d'explorer la ville par eux-mêmes. En tant que parents seuls, ils peuvent ne pas avoir les ressources nécessaires pour envisager une visite au musée ou dans une galerie d'art publique ou encore dans un parc du centre-ville. Si nous écoutons ce que nous disent les gens, dans le contexte plus large de leur vie, de leurs besoins et de leurs désirs, nous comprendrons mieux ce dont ils pourraient avoir besoin de la bibliothèque. Dans ce cas, il fallait comprendre que les parents se sentaient isolés dans leur communauté et chez eux avec leurs jeunes enfants. Ce qu'ils voulaient c'était d'avoir l'occasion d'avoir des échanges sociaux avec d'autres membres de la communauté et une chance de faire quelque chose à l'extérieur de chez eux. Ils ont exprimé ce besoin en suggérant des excursions.*

*En écoutant et en cherchant à comprendre les raisons qui ont donné lieu aux suggestions, nous pouvons travailler avec des groupes communautaires pour trouver comment les bibliothèques peuvent répondre aux besoins de la communauté dans le contexte de la bibliothèque.*

– Annette DeFaveri, coordinatrice nationale



## SALLES DE JEUX VIDÉO OUVERTES TOUTE LA NUIT

*Un résident de la maison de transition Guy Richmond Place s'exclamait au sujet de la prolifération, nouvelle pour lui, de salles de jeux vidéo ouvertes toute la nuit qu'il remarquait depuis sa libération de prison. « Tous ces gamins, ces adolescents, je les vois dans les salles jouer à des jeux vidéo 24 heures par jour tous les jours ! » Je lui ai répondu, « Cela m'inquiéterait beaucoup, de penser que tant de jeunes passent une trop grande part de leur temps à jouer à des jeux vidéo. Quand peuvent-ils faire du sport ou accorder du temps à leurs devoirs ? » Cette réponse était inspirée par mon propre contexte et mes idées préconçues, sans réfléchir et en ne tenant pas compte du contexte du résident. Heureusement, ce n'était pas ma première ou ma seconde conversation avec le résident et j'avais déjà de bons rapports avec lui. Il m'a expliqué, « Mais au moins, leurs parents savent où trouver leurs gamins. Ils ne sont pas dans la rue. Si j'avais eu un endroit ouvert la nuit où aller quand j'étais jeune, je n'aurais peut-être pas fini en prison. »*

*Cette conversation m'a vraiment frappée et m'a fait prendre conscience de mes préjugés personnels et de l'importance du contexte. J'en ai probablement appris davantage pendant ces 30 secondes que durant toutes mes séances de formation.*

- Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste  
du développement communautaire

## Écoute active

Les compétences d'écoute active peuvent nous aider à comprendre le contexte de ce qui est dit par les membres de la communauté. Il existe déjà une abondante documentation sur l'écoute active. En voici quelques points essentiels :

- Utilisez les compétences d'écoute active pour aider à vous détacher du rôle de l'expert. Le principe de l'écoute active est le même que celui de l'apprentissage : nous nous efforçons de recevoir de l'information et d'améliorer notre compréhension.
- Donnez toujours une rétroaction à votre interlocuteur – répétez ou reformulez ce que vous avez entendu – parce que des suppositions et des préjugés peuvent fausser notre compréhension de ce qui est dit.
- Posez des questions et demandez des précisions pour mieux comprendre ce que les gens essaient de vous dire.
- N'anticipez pas. Gardez l'esprit ouvert et essayez de ne pas préparer votre prochain commentaire. Ceci pourrait vous distraire et vous empêcher d'entendre ce qui est dit.
- Laissez les membres de la communauté guider la conversation pour vous assurer qu'elle porte sur des questions importantes à leurs yeux.
- Laissez aux personnes le temps de bien décrire ce qu'elles pensent. Quelques secondes de silence, comme compter jusqu'à trois dans votre tête après que la personne ait fini de parler, permet de s'assurer qu'elle ne veut rien ajouter.

## EMPATHIE

L'empathie peut nous aider à voir la bibliothèque par les yeux des membres de la communauté et dans la perspective de leurs expériences. L'empathie, c'est adopter une perspective différente de la nôtre, imaginer comment une interaction peut être ressentie ou interprétée par quelqu'un d'autre, et être capable de considérer en quoi les circonstances propres à la vie d'une personne peuvent influencer sa capacité à accéder aux services de la bibliothèque. L'empathie nous permet de transcender nos suppositions au sujet de la communauté et de ce que nous estimons habituellement être approprié.

## CONFIANCE

Votre confiance augmentera au fur et à mesure que vous acquerrez une bonne compréhension du travail de bibliothèque axé sur la communauté. Plus vous penserez et travaillerez en marge du modèle de bibliothéconomie traditionnel, plus vous serez à l'aise et confiant dans l'application des principes d'un service équitable.

## CURIOSITÉ

Développer un intérêt véritable en ce qui concerne la vie des membres de la communauté et les conditions qui prévalent dans cette dernière permet d'obtenir une somme de connaissances qui sera utile pour aider la bibliothèque à répondre aux besoins de la communauté. Développer un sens de la curiosité vous aide à dépasser les normes attendues ou le *statu quo* de votre institution et de votre propre culture, et à renforcer votre rôle d'apprenant.

## OUVERTURE D'ESPRIT

L'ouverture aux différences sociales, culturelles, économiques, politiques ou autres dans la communauté est essentielle lorsque l'on travaille avec des membres de la communauté de différents horizons. Efforcez-vous de demeurer ouvert d'esprit quand vous rencontrez des personnes extrêmement différentes de vous.

Une attitude neutre peut nous permettre d'éviter l'application de procédures bibliothécaires traditionnellement rigides ou d'imposer les valeurs et traditions de la culture occidentale aux membres de la communauté. Elle peut nous aider à faire face à des situations sans avoir d'attentes particulières quant à ce qui devrait ou ne devrait pas se passer.

Cultiver une attitude ouverte et respectueuse améliore notre empathie, notre curiosité et notre capacité d'agir de manière inclusive. Ceci, en retour, va nous aider à bâtir des relations dans les communautés qui peuvent contribuer à améliorer la connaissance que nous en avons. Notre attitude inclusive démontre aux membres de la communauté que le personnel de la bibliothèque est disposé à les écouter et à apprendre d'eux.

***Ma bonne connaissance du système bibliothécaire et la confiance que j'ai en lui ont joué un rôle majeur pour établir ma crédibilité dans la communauté. Au début, je crois que cette connaissance a été mon plus grand atout. Si un membre de la communauté me posait une question – n'importe quelle question – je savais comment la bibliothèque pourrait répondre à ce besoin ou qui appeler pour m'aider à expliquer en détail les options ou obtenir les réponses. Je me suis habituée à appeler n'importe qui quand je devais mettre quelque chose au clair, sans attendre, je pouvais donc donner une réponse à la question de la personne en quelques minutes ou même en quelques secondes.***

– Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste  
du développement communautaire

## GESTION DU STRESS

Travailler avec des personnes socialement exclues vous exposera à de nombreuses histoires et circonstances pénibles dans la communauté. Le personnel du Projet a travaillé avec des personnes victimes d'abus, de préjugés et de pauvreté, et qui ont connu la maladie mentale, la toxicomanie ou qui ont des limitations physiques. Il a souvent été difficile, et parfois impossible, de rester détaché et de surmonter nos émotions dans de telles situations.

De plus, travailler pour faire évoluer la bibliothèque pour qu'elle tienne compte des besoins et demandes de la communauté peut s'avérer une entreprise complexe, parfois frustrante et épuisante.

Surveillez-vous et sachez reconnaître le moment où vous ressentez la pression émotionnelle du travail. Parlez à votre supérieur ou à un conseiller de l'aide aux employés si vous éprouvez des difficultés à gérer votre stress. Si vous encadrez du personnel, apprenez à reconnaître les signes de stress chez les autres. La partie Formation du personnel, plus loin dans la Trousse d'outils, explore des idées pour soutenir les membres du personnel qui s'efforcent d'apprendre de nouvelles compétences et de nouvelles méthodes de travail. Les membres du personnel doivent savoir que la direction soutient l'initiative visant à créer des bibliothèques accessibles et inclusives.

- Faites preuve de patience. Travailler avec la communauté peut être un projet de longue haleine. On peut facilement éprouver de la frustration.
- Mettez les événements en perspective. Une situation stressante ne signifie pas que toutes les autres le seront.
- Apprenez à connaître vos capacités et vos limites personnelles.
- Faites un bilan avec le personnel après des événements stressants dans la communauté.
- Envisagez une formation en matière d'entraide pour le processus de récapitulation.

Considérez toujours la bibliothèque et son rôle dans leur globalité. Lorsque vous travaillez avec des membres de la communauté socialement exclue, que ce soit à la succursale ou dans la communauté, laissez-vous guider par les principes essentiels que sont l'inclusion et l'accessibilité. Ceci peut exiger que nous passions parfois outre aux règles établies de la bibliothèque.

***Lorsque la vue, les bruits et les odeurs de la pauvreté et de l'exclusion sociale devenaient accablants, j'ai trouvé que de parler avec des personnes qui avaient fait un travail semblable dans la communauté était la meilleure thérapie pour moi. Ces personnes comprenaient ce que j'éprouvais sans que j'aie à donner de longues explications, ni à en revivre les détails. Quand je devais gérer ce dont j'avais été témoin dans la communauté, j'avais besoin de parler avec d'autres personnes qui avaient été témoins de situations semblables.***

– Annette DeFaveri, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



***Si vous êtes en formation comme nouveau bibliothécaire, vous pourriez avoir besoin de beaucoup de temps pour découvrir la culture actuelle de la bibliothèque. Durant ce processus, vous pouvez être introspectif. Demandez des explications sur des obstacles possibles à la bibliothèque et pensez aux types de changements culturels dont pourrait bénéficier la communauté.***

- Ken Williment,  
bibliothécaire  
spécialiste du  
développement  
communautaire

***Bien que j'ai beaucoup appris en ayant à modifier mes attitudes, mon langage et mon approche, souvent sur place, c'était très angoissant et intimidant de faire ce genre de travail sans aucune formation préalable. Le temps écoulé, une certaine formation et de plus en plus de compréhension et d'expérience m'ont aidée à perfectionner mes compétences et à renforcer ma confiance alors que je continuais à travailler dans la communauté.***

- Sonia Pacheco,  
bibliothécaire  
spécialiste du  
développement  
communautaire





## Soutenir la bibliothèque publique inclusive

- 124** Élaboration des politiques
- 130** Formation du personnel
- 138** Évaluation du service
- 142** Regard sur l'avenir ...



# Élaboration des politiques

## LE RÔLE DES POLITIQUES INSTITUTIONNELLES

Les politiques figurent parmi les documents internes les plus importants d'une institution. Les politiques sont le fondement de tous les échanges avec la communauté et de la planification des services. Les politiques régissent presque toutes les questions et activités, depuis l'embauchage et la liberté intellectuelle aux modalités d'adhésion et au comportement approprié. Elles sont aussi une réflexion directe de la vision et des valeurs d'une bibliothèque.

Sur le plan pratique, les politiques fournissent un encadrement au personnel en l'absence d'une gouvernance directe ou d'une surveillance par la gestion, lui permettant une certaine autonomie fonctionnelle. Pour la communauté, les politiques aident à transmettre la manifestation concrète des valeurs, de la mission et des services d'une organisation. Les politiques colorent et influencent toutes les interactions des membres de la communauté avec la bibliothèque et les perceptions qu'ils en ont.

Les politiques sont élaborées pour toutes sortes de raisons : pour articuler la position d'une organisation concernant des questions litigieuses (p.ex. la liberté intellectuelle), pour éviter des problèmes potentiels ou pour mitiger des risques (p. ex. l'acquisition responsable) ou pour rechercher des avantages positifs (p. ex. protection des dénonciateurs). Des politiques peuvent être mises en œuvre pour définir les services d'une institution (p. ex. développement des collections), limiter la portée du pouvoir discrétionnaire du personnel (p. ex. limitation des acquisitions) ou pour dicter le comportement de l'usager et du personnel (p. ex. directives d'emprunt ou codes de déontologie).

Les politiques servent souvent d'énoncés de principes sur diverses questions pour le personnel et les usagers. En conséquence, ces énoncés deviennent souvent les fondements de la culture, des attitudes, des priorités concernant le développement des services et des techniques d'évaluation d'une organisation.

À l'exception des politiques qui tiennent compte des exigences législatives ou réglementaires, telles que la sécurité au travail ou les politiques d'acquisition, les politiques d'une institution ne sont pas immuables à moins que l'institution ait choisi de les rendre immuables. Les politiques relatives aux services au public devraient plutôt servir de principes directeurs qui guident le comportement du personnel et des usagers lorsqu'ils cherchent, respectivement, à dispenser ou à utiliser les services.

Cependant, les politiques sont souvent présentées au personnel comme étant des règlements. On attend des employés qu'ils appliquent les politiques dans une situation donnée et on leur déconseille ou interdit souvent d'évaluer d'un œil critique les politiques et la situation avant d'agir. Lorsque cela arrive, les politiques deviennent des instruments d'application générale plutôt que des principes directeurs. Dans de tels cas, les politiques servent à établir une culture institutionnelle dogmatique et rigide.

## ÉLABORATION DES POLITIQUES ET EXCLUSION SOCIALE

Dans les bibliothèques publiques, l'élaboration des politiques est habituellement le résultat d'un effort collectif du personnel et des administrateurs. Bien que cette façon de procéder garantisse un niveau appréciable de responsabilité à l'égard du public, elle signifie également que l'élaboration et l'analyse dans les bibliothèques publiques sont du ressort de personnes instruites, économiquement stables et nanties, assurées, qui savent s'exprimer et se sentent libres d'agir. Il est fort probable qu'elles n'aient jamais connu les difficultés économiques ou sociales qui sont le lot de bien des membres de la communauté socialement exclue.

Ainsi, les politiques des bibliothèques ont bien souvent des conséquences imprévues qui ont des répercussions sur les membres de la communauté socialement exclue et sur leur capacité de traiter avec la bibliothèque et de l'utiliser. Par exemple, une bibliothèque peut augmenter ses amendes pour les retours tardifs afin de tenir compte de l'inflation, de faire correspondre ses taux à ceux d'une bibliothèque voisine ou d'augmenter ses revenus. Pour les administrateurs publics, les gens d'affaires, les professionnels, les propriétaires et les autres membres économiquement favorisés de la communauté, une telle stratégie semble appropriée sur le plan institutionnel et financier. Dans ce cas, le personnel et les administrateurs ne peuvent pas concevoir qu'une amende potentielle de cinq dollars soit inabordable. Néanmoins, une politique de ce genre peut constituer un obstacle de taille pour les résidents défavorisés sur le plan économique. Dans la perspective d'une famille de travailleurs à faible revenu qui essaie de survivre avec un revenu extrêmement modeste, cinq dollars représentent un repas, le prix des billets d'autobus pour aller au travail, ou des médicaments nécessaires. Une amende de cinq dollars peut mener ces parents à conclure qu'ils n'ont pas les moyens d'utiliser la bibliothèque publique.

Le personnel et les administrateurs ont sincèrement à cœur tous les membres de leurs communautés et professent le principe de l'accès universel aux services de bibliothèque. En conséquence, les bibliothèques emploient diverses techniques pour résoudre cette différence de représentation dans l'élaboration des politiques. En premier, le personnel fait preuve de compassion lorsque de telles situations surviennent dans la tentative de combler l'écart d'expérience : il cherche à prévoir autant de répercussions éventuelles que possible. Toutefois, il y a des limites à la capacité du personnel et des administrateurs de prédire les répercussions des politiques sur les membres de la communauté avec si peu de résilience économique ou personnelle. En second, les bibliothèques tentent de combler cet écart par la consultation ; cependant, comme nous l'avons mentionné plus tôt dans la description du Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté, les stratégies et outils de consultation traditionnels des bibliothèques favorisent les usagers engagés et confiants ou les membres de la communauté qui disposent de moyens économiques et personnels.

En raison des préjugés systémiques inhérents ainsi que des limites à la capacité du personnel et des administrateurs d'imaginer les effets des politiques pour les résidents socialement exclus, les politiques relatives aux services de bibliothèque reflètent les circonstances et les besoins de la classe moyenne majoritaire, tandis que ceux qui sont en marge des statistiques – les membres de la communauté socialement exclue – sont souvent désavantagés de façon imprévue. Malheureusement, ces résidents sont rarement en mesure d'engager, avec confiance, le personnel ou la gestion dans des discussions pour expliquer comment les politiques ont des répercussions négatives sur leur capacité d'utiliser la bibliothèque. Bien souvent, le résultat cumulatif est que leur exclusion sociale se prolonge pour inclure leur exclusion de la bibliothèque – une institution publique qui aspire à offrir un accès universel à l'information.

## ÉLABORER UNE POLITIQUE POUR UNE BIBLIOTHÈQUE PUBLIQUE INCLUSIVE

Comme c'est le cas avec les autres services, la seule façon de comprendre les répercussions des politiques de la bibliothèque sur les communautés socialement exclues est de discuter avec leurs membres pour déterminer les effets que pourraient avoir des politiques existantes ou éventuelles sur leurs circonstances sociales et économiques et, si elles ont des répercussions négatives, de considérer avec eux comment les politiques en question pourraient atteindre leur but sans exclure les membres de la communauté.

Dans ce sens, les bibliothèques traitent le développement des politiques relatives aux services au public de la même façon que toute autre politique de développement des services, alors que le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté fournit un cadre pour progresser.

Évidemment, les bibliothèques publiques ne peuvent pas tenir des consultations prolongées et exhaustives chaque fois qu'il s'avère nécessaire d'élaborer ou d'analyser une politique. Les bibliothèques publiques ne sont simplement pas suffisamment financées et, d'ailleurs, une telle consultation n'est pas toujours nécessaire. Il y a toutefois plusieurs façons de gérer nos ressources tout en cherchant à avoir une meilleure représentation pendant l'élaboration des politiques.

***J'envisageais que la première étape de l'inclusion de la communauté dans le processus de développement des politiques consisterait à informer les membres de la communauté des politiques qui pourraient avoir un impact sur leur utilisation de la bibliothèque. Quand j'ai rencontré les participantes au programme Skills Link à Halifax, j'ai essayé de discuter des politiques qui pourraient affecter leur capacité d'utiliser la bibliothèque, comme les amendes, les frais de retour tardif ou les enfants. Mais je me suis vite rendu compte que cela n'aboutissait à rien de discuter des politiques en tant que telles avec les membres du public. Les « politiques » sont souvent une cause de stress et de stigmatisation dans la vie des personnes socialement exclues et on doit en parler avec tact, même quand on aborde ce sujet dans une optique positive.***

– Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

- Travaillez avec les communautés socialement exclues pour établir les priorités. Identifiez les politiques qui ont le plus grand impact sur leur capacité d'utiliser la bibliothèque et occupez-vous d'abord de celles-ci.
- Considérez si quelques discussions avec plusieurs membres de la communauté suffiraient ou si une discussion plus large s'impose. Demandez à vos contacts parmi les membres de la communauté ce qu'ils en pensent.
- Demandez au personnel de noter et de partager leurs commentaires au sujet des politiques de la bibliothèque lorsqu'il traite avec les membres de la communauté socialement exclue dans le cadre d'autres services ou programmes.
- Demandez au personnel de parler des politiques avec les membres de la communauté socialement exclue la prochaine fois qu'ils flânent à la bibliothèque ou qu'ils utilisent un service.
- Demandez au personnel d'apporter avec eux les ébauches de politiques quand il va dans la communauté et de recueillir les suggestions et commentaires des membres de la communauté en vue de les intégrer si nécessaire.

Aucune politique n'est parfaite et même en procédant avec rigueur au développement des politiques, il y aura des conséquences imprévues et des lacunes dans les politiques. Les politiques sont des documents évolutifs qui devraient être réexaminés constamment tout autant par la bibliothèque que par la communauté.



## APPLICATION DES POLITIQUES

L'application des politiques par le personnel est tout aussi importante que les politiques elles-mêmes.

Les politiques sont souvent présentées au personnel comme étant des règlements ou c'est ainsi qu'il les comprend. On attend du personnel qu'il mette en œuvre les politiques dans une situation donnée et on leur déconseille ou interdit souvent d'évaluer d'un œil critique les politiques et la situation avant d'agir.

De toute évidence, certaines politiques exigent d'être respectées à la lettre. De telles politiques reflètent les obligations juridiques de l'institution concernant la gestion des risques au personnel, les actifs ou le public. Ces politiques traitent d'aspects importants de l'environnement d'une institution : l'équité d'emploi, le harcèlement, les situations de travail solitaire, la sécurité au travail, l'entretien des installations et les domaines dans lesquels la bibliothèque a des obligations juridiques. La dérogation à ces politiques pourrait causer des risques inacceptables à l'institution, au personnel ou au public.

Il arrive souvent, cependant, qu'une telle observance stricte s'insinue dans l'application des politiques relatives aux services au public, qui sont supposées offrir une orientation institutionnelle fondée sur les valeurs au personnel dans son travail quotidien, plutôt que d'être des directives opérationnelles rigoureuses. Lorsqu'elles sont appliquées rigide-ment, les politiques relatives aux services au public affaiblissent les valeurs fondamentales et le mandat de service de la bibliothèque, instituant en conséquence une culture institutionnelle dogmatique et rigide.

Par exemple, la bibliothèque pourrait avoir une politique qui demande que le prêt d'un livre ne soit pas renouvelé plus d'une fois. Après ce renouvellement, l'ouvrage doit être remis sur les rayons. Généralement, cette politique a du sens car elle veille à ce que la majorité des usagers qui butinent dans les rayons aient la possibilité de tomber sur ce livre. Mais que se passe-t-il si un usager qui a un bas niveau de littératie ne peut tout simplement pas lire assez rapidement pour finir le livre, même après la période de renouvellement? Le livre doit-il être replacé sur l'étagère pour que les autres usagers y aient accès ou, étant donné les circonstances particulières de l'utilisateur, pourrait-on ne pas tenir cas de la limite d'un seul renouvellement?

Dans une bibliothèque où cette situation s'est présentée, le personnel, avec le soutien de leur supérieur, a insisté que le livre soit retourné sur l'étagère parce que c'était la politique de prêt de la bibliothèque. Le personnel appliquait le principe selon lequel « Les autres usagers doivent pouvoir avoir accès au livre ». Dans ce cas, il y avait même une autre édition du livre sur l'étagère à la disposition des autres usagers. L'édition pour laquelle l'utilisateur en question demandait un second renouvellement était en plus gros caractères, ce qui était utile pour lui car cela lui rendait la lecture plus facile. Pourtant, le personnel n'a pas renoncé à la limite de renouvellement. Il a conseillé à l'utilisateur d'emprunter l'édition à plus petits caractères. Rien d'étonnant que l'utilisateur soit reparti sans son livre.

Dans l'exemple précédent, la politique de prêt a été appliquée rigide-ment, sans prendre en considération l'esprit de la mission et des valeurs de la bibliothèque. Si le personnel ou son supérieur avait pris en considération la mission et les valeurs de la bibliothèque, il se serait rendu compte que, dans ce cas, l'application uniforme de la politique de prêt a entraîné une inégalité d'accès à la ressource pour l'utilisateur qui avait de la difficulté à lire – allant à l'encontre des principes auxquels adhère la bibliothèque, à savoir le respect de la diversité recherché par la bibliothèque (ici, la diversité d'instruction), le soutien à l'alphabétisation et l'accès universel. Dans cette situation, tous les échelons de personnel ont trahi l'utilisateur et la bibliothèque parce qu'ils n'ont pas pris en considération la mission et les valeurs de la bibliothèque au moment d'appliquer la politique. Au contraire ils ont permis à une politique opérationnelle relative au service de l'emporter sur la mission et les valeurs de la bibliothèque. Malheureusement, l'utilisateur a reçu un message sans équivoque : ne vous donnez pas la peine d'emprunter des livres de cette bibliothèque si vous ne pouvez pas les lire rapidement.

**Le bibliothécaire spécialiste du développement communautaire doit prendre garde au moment et à la manière qu'il utilise le mot « politiques ». Pour beaucoup de membres de la communauté, le mot lui-même est un obstacle. Il rappelle des phrases comme « Désolé, mais c'est notre politique » ou même « Merci de votre suggestion intéressante, mais cela ne correspond pas à nos politiques ». Ces genres de déclarations ne permettent pas de négocier et sont utilisées habituellement pour faire taire les gens. Certains échanges dirigés par la communauté ne se prêtent pas bien au concept de « politiques » parce que l'existence de politiques suggère qu'il existe des limites et des idées préconçues sur la façon dont la communauté peut traiter avec la bibliothèque. Parfois, les meilleures politiques, c'est de ne pas en avoir du tout.**

– Stephanie Kripps,  
bibliothécaire spécialiste  
du développement  
communautaire

Le personnel a souvent tendance à confondre l'application *uniforme* ou semblable d'une politique, quelles que soient les circonstances d'un usager, avec le concept d'*équité* dans la prestation du service. Ne pas exiger le paiement d'une amende d'un usager et l'exiger d'un autre peut sembler injuste. Dans cette interprétation d'un paradigme de service « juste », le personnel assimile la notion de *même* à celle d'*équité*. Cette comparaison n'est appropriée que lorsque le personnel compare deux usagers d'un même statut socio-économique. Mais qu'est-ce qui est le même ou l'égal entre une mère seule qui travaille et élève deux enfants sur un salaire de 9 \$ de l'heure et une mère professionnelle d'une famille ayant un revenu de 200 000 \$ par an? Une mère peut se rendre à la bibliothèque quand bon lui chante en conduisant l'une de ses deux voitures; l'autre peut à peine se permettre le prix des billets d'autobus et pourrait être incapable d'arriver à la bibliothèque à temps. Une mère a suffisamment d'argent pour payer l'amende au cas où elle en ait une; l'autre mère devrait faire un choix entre ne pas revenir à la bibliothèque ou ne pas nourrir ses enfants. Qu'y a-t-il de même ou d'égal entre un réfugié politique qui ne parle pas bien la langue et pourrait ne pas comprendre les valeurs culturelles occidentales qui informent les services de la bibliothèque au public et ceux qui ont grandi dans ce pays, connaissent leurs droits de citoyens et savent comment ils doivent se comporter? Ainsi, le *même* traitement signifie que ceux qui sont déjà privilégiés restent privilégiés et ceux qui ne le sont pas sont encore plus défavorisés et exclus. Est-ce vraiment là ce que souhaitent les bibliothèques pour leurs communautés?

La stricte interprétation des politiques de services au public finira toujours – presque sans exception – par désavantager les membres des communautés socialement exclues car, comme nous venons de le voir, les politiques sont habituellement élaborées dans la perspective d'un préjugé systémique en faveur des personnes qui ont des moyens économiques, sociaux et personnels.

L'application des politiques relatives aux services au public doit plutôt toujours procéder dans le contexte de la vision et des valeurs de la bibliothèque et non dans le contexte des perspectives du personnel en ce qui concerne ce qui est « juste » ou « conforme ». Lorsqu'il procède à appliquer les politiques dans une situation de service, le personnel doit toujours se demander si cette application est une réflexion des valeurs fondamentales d'une bibliothèque publique, telle que l'accès à l'information pour tous les membres de la communauté sans égard à leurs circonstances socio-économiques, leur âge, leur sexe, leur niveau de littératie et à d'autres caractéristiques sociales. Afin de soutenir une telle approche fondée sur les valeurs, l'application des politiques relatives aux services doit également toujours tenir compte des circonstances socio-économiques de l'usager. Si elle ne le fait pas, la bibliothèque n'offrira pas des services équitables puisque toutes les personnes ne sont pas égales sur le plan économique ou social dans la communauté ou dans le contexte des politiques de la bibliothèque.

Ce genre d'application des politiques exige une souplesse de la part de l'institution et un engagement de la part du personnel. Le personnel ne peut pas mettre en œuvre une approche flexible fondée sur les valeurs de la bibliothèque sans le soutien de la gestion et de son conseil d'administration. De même, le personnel doit comprendre que bien que ce

soit plus facile de traiter tout le monde de la même manière et de simplement répondre « Désolé, c'est la politique », la *même manière* aboutit à un accès inéquitable aux services de bibliothèque car tout le monde n'est pas égal dans la communauté. Fournir un service inéquitable aux membres de la communauté n'est pas la mission fondamentale d'une bibliothèque publique, pas plus que ce ne l'est pour son personnel.

## CONCLUSION

Les politiques sont souvent considérées comme étant des démarches bureaucratiques visant à donner des directives strictes au personnel. Mais elles sont beaucoup plus que cela. La démarche d'élaboration des politiques relatives aux services donne l'occasion au conseil d'administration et au personnel de créer une institution qui reflète leurs aspirations pour la bibliothèque et ses contributions à la communauté. Cependant, les politiques relatives aux services ne peuvent être inclusives pour toute la communauté que si nous nous engageons tous et toutes à remédier aux préjugés systémiques involontaires, mais pourtant inhérents, qui privilégient les membres plus fortunés économiquement et socialement de la communauté. De cette manière, notre démarche d'élaboration des politiques commence à représenter les expériences de toute la communauté et, en conséquence, cette démarche ainsi que les politiques elles-mêmes deviennent systématiquement inclusives.

Dans les meilleures circonstances, des politiques développées consciencieusement et contextuellement figurent parmi les documents internes les plus importants d'une bibliothèque car elles expriment l'application concrète de la vision et des valeurs de la bibliothèque tout autant pour le personnel que pour le public. Lorsqu'elles sont considérées dans le contexte des valeurs fondamentales de la bibliothèque, à savoir l'accès universel et équitable, et combinées à une application des politiques fondée sur les valeurs institutionnelles, les politiques efficaces peuvent transformer la bibliothèque d'une institution publique rigide et exclusive en l'institution sociale dynamique, souple et inclusive qu'elle veut être.

***J'ai entendu des bibliothécaires professionnels dire qu'on ne devrait pas organiser des groupes de consultation avec des non-usagers. D'après eux, les non-usagers n'auront pas de contexte de référence pour répondre aux questions : ils se trouveront dans une situation inhabituelle, ils seront confus et s'ils donnent des réponses, elle ne serviront pas à la bibliothèque. Mon expérience m'a prouvé que c'était faux. Les personnes qui ne fréquentent pas la bibliothèque ont beaucoup à dire à son sujet, qu'on le leur demande dans le contexte d'un groupe de consultation ou pendant des conversations individuelles. Beaucoup de personnes m'ont dit qu'elles ne vont pas à la bibliothèque parce qu'il y a un certain nombre d'années elles ont perdu un livre ou elles ont eu un amende pour retour tardif. Puisqu'elles ne peuvent pas payer, elles ne sont jamais revenues. D'autres m'ont dit qu'elles ne lisent pas très bien et qu'elles sont donc trop gênées pour aller à la bibliothèque. Est-ce important pour nous de savoir ces choses? Si c'est ce que les résidents de la communauté nous disent au sujet de leur succursale de bibliothèque, j'estime que c'est de l'information très importante. En ce qui concerne le manque de contexte des non-usagers, et bien, en tant que bibliothécaires, c'est notre responsabilité de le leur fournir. Nous devons formuler soigneusement les questions que nous leur posons et nous devons être disposés à écouter leurs réponses.***

- Patti-Lynne McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire



## Formation du personnel

**Le système de bibliothèques doit créer un environnement qui encourage le personnel à activement consulter les membres de la communauté et à collaborer avec eux, et qui minimise les risques et les changements qui en résultent.**

– Heather Davis,  
superviseure

Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté préconise un important changement de paradigme dans la planification des bibliothèques. Dans ce modèle, les bibliothécaires passent un temps considérable à apprendre de la communauté, et à travailler avec elle. Le Modèle de planification des services en collaboration avec la communauté repositionne le rôle des membres du personnel bibliothécaire qui deviennent des apprenants et facilitateurs plutôt que des experts.

Bon nombre des compétences et attitudes qui prévalent dans les services de bibliothèque sont transférables au travail de bibliothécaire en collaboration avec la communauté en dehors de l'environnement traditionnel des bibliothèques. D'autres compétences doivent toutefois être ajoutées ou améliorées afin de travailler efficacement avec et dans nos communautés. Il pourrait également s'avérer nécessaire de réexaminer nos attitudes.

Certains membres du personnel bibliothécaire sont mal à l'aise à l'idée de devoir travailler à l'extérieur des murs de la bibliothèque ou avec des personnes socialement exclues. Une formation supplémentaire peut aider ces membres du personnel à surmonter leur hésitation et à leur donner la confiance nécessaire pour sortir dans le quartier. D'autres, par contre, seront enthousiastes à l'idée de travailler dans des situations non traditionnelles et désireux de perfectionner les compétences qui améliorent leur travail.

La discussion qui suit met l'accent sur d'importantes compétences et perspectives que les bibliothèques peuvent renforcer parmi les membres de leur personnel, et suggère des méthodes pour encourager le personnel bibliothécaire à acquérir ou perfectionner ces compétences en particulier.

### ANIMATION

Tous les bibliothécaires du Projet Working Together ont remarqué, rétrospectivement, qu'il aurait été utile de suivre une certaine formation en animation avant d'entreprendre leur travail dans la communauté. Les compétences d'animation vont au-delà des compétences de gestion ou de présentation : elles portent en particulier sur les façons non directives d'engager les gens dans des discussions sur eux-mêmes, leurs communautés et les besoins de la communauté. Les bibliothécaires du Projet ont dit que les compétences d'animation sont d'une grande utilité pour transmettre l'information au personnel et pour engager les nouveaux employés dans le travail en collaboration avec la communauté, ainsi que pour travailler dans la communauté.

**Fondamentalement, le travail de bibliothécaire en collaboration avec la communauté vise à faciliter le rôle des membres de la communauté au sein de la bibliothèque – faciliter l'expression de leurs besoins en ce qui concerne les services bibliothécaires, faciliter leur accès aux documents et aux services, et les aider à assumer un rôle significatif dans la planification des services. Quand on fait ce travail, il est important de ne pas s'accrocher à son identité d'expert et d'accepter pleinement le rôle d'animateur.**

– Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste  
du développement communautaire

## CONNAISSANCE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES

Plusieurs bibliothécaires du Projet ont suggéré qu'une connaissance des principes de base de l'éducation des adultes aidait à planifier des programmes et des formations adaptés aux besoins. Il est important, par exemple, de comprendre comment les adultes apprennent – que les apprenants adultes sont déjà modelés par leurs propres expériences et craignent les critiques négatives. On devrait conseiller au personnel qui n'est pas familiarisé avec les apprenants adultes de se préparer en lisant la documentation pertinente ou en parlant avec des éducateurs d'adultes pour se renseigner.

Une fois que les bibliothécaires comprennent les défis et les styles d'apprentissage des adultes, ils sont mieux équipés pour animer une séance de planification des programmes et services destinés aux membres adultes de la communauté. Ils sont également mieux en mesure de concevoir des programmes en collaboration avec des membres de la communauté pour répondre véritablement aux besoins des apprenants adultes.

***Les adultes vont souvent à la bibliothèque pour obtenir de l'information ou pour participer à un programme sur un sujet qui les intéresse. C'est tout à fait acceptable d'être en position d'apprentissage quand vous découvrez un nouvel intérêt pour un sujet complexe. Par contre, c'est gênant de ne pas posséder des compétences de base : savoir lire, remplir des formulaires ou utiliser une souris d'ordinateur. Les adultes ont de la difficulté à admettre de telles « faiblesses » dans une situation publique où le personnel et les autres usagers valorisent hautement l'éducation et la compétence.***

– Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

## SENSIBILITÉ AUX DIFFÉRENTS NIVEAUX DE LITTÉRATIE

Dans les communautés diversifiées, les niveaux de littératie dépendent de nombreux facteurs. Il serait erroné d'associer un bas niveau de littératie à l'exclusion sociale. Les bibliothécaires qui travaillent dans la communauté doivent avoir les compétences qui leur permettent d'évaluer, cas par cas, les niveaux de littératie ainsi que les valeurs et attitudes communautaires envers la littératie.

Si un bas niveau de littératie est détecté comme étant un facteur dans la communauté, les bibliothécaires doivent être conscients des défis que cela présente. Le niveau de littératie a un effet sur la capacité des personnes de traiter avec la bibliothèque, la communauté et la société dans son ensemble. Les bibliothécaires devraient être informés et avoir une compréhension de :

- la différence entre la littératie, le FSL (français langue seconde) et la FBA (formation de base des adultes) ;
- les valeurs culturelles importantes associées à la littératie ; et
- les diverses formes et types de littératie.



## GESTION DU CHANGEMENT

Pour bien des systèmes de bibliothèques, la planification des services en collaboration avec la communauté sera une toute nouvelle approche au travail avec la communauté. Dans les quatre sites du Projet, les bibliothécaires ont obtenu des réactions au changement allant de « c'est une bonne chose » à « nous n'avons pas besoin de nous prêter aux exigences des pauvres », ou encore à « il n'y a rien à changer dans notre façon de travailler ». Ils ont aussi entendu fréquemment des commentaires, tels que « je fais déjà cela » même avant qu'ils puissent parler de ce à quoi donne lieu le travail de bibliothécaire en collaboration avec la communauté.

Beaucoup de bibliothécaires planifient les services en collaboration avec des fournisseurs de services dans leur communauté. La plupart, pourtant, ne s'aventurent pas au-delà des fournisseurs de services et ne planifient pas encore en collaborant avec les membres de la communauté. Planifier directement avec les membres de la communauté est un changement considérable par rapport à la façon dont les bibliothèques font traditionnellement participer la communauté. La planification des services en collaboration avec les membres de la communauté socialement exclue représente un changement encore plus grand.

Le personnel profitera d'une formation en gestion du changement alors qu'ils modifient la façon dont les bibliothèques ont habituellement offert les services.

Pendant la mise en œuvre de tout changement majeur, il est toujours utile d'avoir des porte-parole internes – des employés qui soutiennent le changement et sont conscients des défis auxquels seront confrontés les autres employés alors qu'ils s'adaptent au nouveau paradigme.

***La résistance est bien souvent la première réaction du personnel aux discussions initiales sur la mise en œuvre des méthodes de collaboration avec la communauté. Certains employés s'imaginent qu'on leur impose encore un autre nouveau « projet » à ajouter à leur charge de travail déjà très lourde. Il est important que le personnel comprenne que les activités en collaboration avec la communauté ne seront pas de nouveaux services séparés et des responsabilités additionnelles. Elles font plutôt partie d'un changement dans notre façon de percevoir et d'aborder tous nos services actuels. Elles ne demandent pas nécessairement de « faire plus de choses » mais plutôt de « faire les choses différemment ».***

– Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire

***La Toronto Public Library avait établi un comité directeur du Projet Working Together, composé de quelques directeurs du réseau des bibliothèques, pour discuter de la philosophie et du progrès du Projet. Ce comité était un moyen efficace de diffusion des concepts dans d'autres parties du réseau. Les directeurs travaillaient directement avec le personnel dans leurs régions, en plus de promouvoir les connaissances acquises durant le Projet aux réunions de la direction ou du comité des services. Certains employés ont étudié ou acquis de l'expérience dans d'autres domaines, ce qui enrichit les discussions avec les autres employés. (Ce groupe d'employés pourra aider le réseau à perfectionner les compétences et la formation requises pour ce travail, en plus de promouvoir le travail auprès des autres employés dans les succursales).***

– Heather Davis, superviseure

## SOUTIEN INSTITUTIONNEL

Une approche de collaboration avec la communauté dans la planification des services de bibliothèque exige que le personnel fasse preuve d'une grande souplesse, sans doute bien plus qu'il ne l'a fait auparavant. Le personnel devra courir des risques lorsqu'il prend des décisions alors que, par le passé, il aurait pu respecter une politique définie rigide. Certains employés craignent que le travail sera plus difficile en l'absence de règlements fixes et ils pourraient avoir peur de faire des « fautes ». D'autres employés pourraient ne jamais avoir été autorisés à prendre des décisions et devront être encouragés quand ils commencent à mettre à l'essai une approche de collaboration avec la communauté dans le travail bibliothécaire.

Les employés doivent savoir et sentir qu'ils sont appuyés quand ils prennent de nouveaux types de décisions, spécialement quand ces décisions sont prises en faveur des usagers et peuvent parfois sembler ambiguës. Ce soutien doit être exprimé dans les politiques et dans un changement de procédure. Il devrait inclure des changements dans la façon de gérer le personnel, allant du superviseur du comptoir des services publics jusqu'au directeur de la succursale.

## CONNAÎTRE LA MISSION ET LES VALEURS DE LA BIBLIOTHÈQUE

Le personnel doit avoir une compréhension approfondie de la mission, des valeurs fondamentales, des politiques et des services de leur bibliothèque car ils fournissent un contexte à leur travail dans la communauté tout comme dans la bibliothèque. De plus, une bonne compréhension de la mission et des valeurs de la bibliothèque aide le personnel à penser de façon critique au rôle de la bibliothèque dans la communauté et à sa responsabilité envers elle.

Il est essentiel que les membres du personnel reconnaissent la différence entre les valeurs institutionnelles de la bibliothèque et leurs valeurs personnelles. Les bibliothécaires du Projet étaient le plus efficaces lorsqu'ils comprenaient les valeurs de leur profession et de leur bibliothèque, qu'ils réussissaient à mettre de côté leurs propres valeurs personnelles et qu'ils écoutaient les membres de la communauté dans l'intention de comprendre les diverses valeurs qu'ils exprimaient. Le rôle du personnel bibliothécaire devrait être d'établir et de faciliter un rapport entre les valeurs communautaires et les valeurs de la bibliothèque, de sorte que la bibliothèque puisse mieux tenir compte des besoins de tous les membres de la communauté et y répondre.

***À Vancouver, nous modifions actuellement notre formation au service à la clientèle et notre formation en gestion des situations difficiles, de sorte que toutes les études de cas, et les discussions et réponses qui s'ensuivent durant la formation, soient prises en considération dans la perspective des valeurs fondamentales et de la mission de la bibliothèque, notamment d'offrir des services inclusifs et de respecter la diversité. Nous allons essayer d'aider le personnel à comprendre que lorsque nous disons que nous avons recours à nos valeurs pour guider notre travail, nous parlons des valeurs de la bibliothèque.***

- Diana Guinn, superviseure



Même si beaucoup d'employés de la bibliothèque voient et comprennent les obstacles auxquels font face les personnes socialement exclues, d'autres ne les voient pas ou ne pensent pas que la bibliothèque ait besoin de les éliminer. Il est donc essentiel de communiquer les valeurs du travail de bibliothèque en collaboration avec la communauté afin de remplir les responsabilités sociales de la bibliothèque. Il faut aborder le débat sur l'inclusion ou l'exclusion sociale dans le contexte de la mission et des valeurs fondamentales de la bibliothèque publique, en insistant sur le fait que les décisions concernant les services et les politiques sont prises en fonction des valeurs de la bibliothèque publique.

Les systèmes de bibliothèque doivent communiquer l'importance du traitement équitable, non du traitement égal, en instituant l'inclusion et en développant des « règlements ». Il est facile de voir comment – pendant qu'on assure le service au comptoir des prêts, par exemple – que c'est beaucoup plus simple de dispenser un traitement « égal » ou « le même ». Parfois, le personnel fait valoir que de dispenser un groupe choisi ou une personne en particulier de payer des amendes équivaut à un traitement inégal ou injuste. Il faut que le personnel comprenne qu'un service équitable ne veut pas dire qu'on doit appliquer les règlements de façon identique chaque fois, mais qu'on doit veiller à ce que tous les membres de la communauté aient un accès égal aux services de la bibliothèque. Une personne qui ne peut pas utiliser la bibliothèque en raison d'un obstacle pécuniaire est privée de l'accès équitable aux services. C'est là l'inégalité que nous devons éliminer.

***J'ai assisté à une réunion du personnel pour parler des amendes qui empêchent certains membres de la communauté d'utiliser la bibliothèque. Un employé a dit que la bibliothèque ne devrait jamais renoncer aux amendes parce que c'est le seul moyen pour la bibliothèque d'apprendre aux gens à être responsables. La directrice de la succursale a répondu que cela ne faisait pas partie du mandat de la bibliothèque « d'apprendre à la communauté à être responsable » et que la question des amendes était plus compliquée. Quand elle s'est rendu compte que la discussion sur la nécessité de comprendre la situation économique, et de reconnaître le droit et le besoin d'une personne à avoir accès au matériel de la bibliothèque, n'avait pas convaincu l'employé, la directrice de la succursale a expliqué qu'elle respectait le droit de l'employé à son opinion, mais que son travail exigeait qu'il traite avec compassion et de manière plus souple les membres de la communauté qui ne peuvent pas payer leurs amendes. La bibliothèque doit offrir un service équitable à tous les membres de la communauté et cela signifie qu'il faut s'assurer que tous les membres de la communauté aient accès aux ressources de la bibliothèque.***

– Annette DeFaveri, coordinatrice nationale



VOIR LA SECTION ÉLABORATION DES POLITIQUES OÙ L'ON PARLE DE L'APPLICATION DES POLITIQUES EN FONCTION DE LA VISION ET DES VALEURS DE LA BIBLIOTHÈQUE.



## COMPÉTENCES NON TECHNIQUES

Les bibliothécaires du Projet ont recensé un ensemble de compétences non techniques critiques qui les ont aidés dans leur travail avec les communautés socialement exclues. Dans certains cas, ces compétences peuvent être enseignées pendant une formation et, dans d'autres, elles doivent être acquises individuellement et consciencieusement. Les qualités qui assurent le succès du personnel quand il travaille avec la communauté sont, entre autres : réceptivité, souplesse, adaptabilité et confiance en soi. Identifier et développer ces compétences avec le personnel est d'une importance primordiale pour le travail de bibliothèque à l'écoute de la communauté. Ces compétences, énumérées ci-dessous, sont discutées plus en profondeur dans l'*Outil 8 : Service à la clientèle*.

- Pensée critique
- Connaissance de soi
- Humilité
- Écoute active
- Empathie
- Confiance
- Curiosité
- Ouverture d'esprit

## PERFECTIONNEMENT DES COMPÉTENCES

*À Halifax, nous avons décidé de développer une formation interne, de sorte que tous les employés de la succursale puissent perfectionner les compétences leur permettant de comprendre la situation de la communauté (c.-à-d. : faible revenu, diversité culturelle, travailleurs sous-employés, isolement géographique) et de travailler avec elle. Nous voulions former des employés qui comprennent leurs usagers, de tous les horizons, et qui reconnaissent la nécessité de rencontrer les gens là où ils se trouvent, que ce soit à la succursale ou dans la communauté. Les objectifs des séances de formation du personnel comprenaient :*

- *Faire mieux connaître au personnel la communauté servie par la succursale et les besoins de ses membres ;*
- *Trouver des moyens d'améliorer le service à la clientèle ;*
- *Constituer l'équipe de la succursale ;*
- *Fournir aux employés une tribune pour exprimer leurs sentiments par rapport à leur travail, aux conditions de travail, aux problèmes dans la communauté et à leurs besoins en tant qu'employés ;*
- *Former un personnel qui saurait comment créer un environnement accueillant pour le public ; et*
- *Développer un respect de la diversité des personnes qui utilisent les services de la bibliothèque.*

*Notre travail visait également à avoir :*

- *un personnel qui aurait de nouvelles façons de traiter avec sa communauté ;*
- *un personnel qui aurait acquis les compétences requises pour identifier les besoins de la communauté, ce qui pourrait conduire par la suite à la création de nouveaux programmes et services ;*
- *une différente perception du public au sujet de la succursale, en particulier celle des communautés marginalisées ;*
- *des employés qui ne seraient plus des étrangers imposant les règlements et politiques de la bibliothèque, mais qui seraient des individus possédant les compétences nécessaires pour reconnaître ceux et celles qui font face à des obstacles identifiés à leur capacité d'obtenir des services de la bibliothèque et pour travailler avec ces personnes ; et*
- *des employés qui auraient une bonne connaissance de la communauté et qui pourraient être les ambassadeurs de la bibliothèque quand ils sortent dans la communauté. Ils ne sortiraient pas dans la communauté pour simplement promouvoir nos services actuels, mais possèderaient les compétences pour écouter ce que disent les membres de la communauté en ce qui concerne leurs besoins de services bibliothécaires, puis pour rapporter cette information à la succursale.*

*Nous devons également accepter que certains employés ne seront jamais à l'aise s'ils doivent travailler avec les membres d'une communauté diversifiée. Ils pourraient ne jamais développer une sensibilité aux besoins des autres et ils ne changeront pas. Nous voulions surtout nous assurer d'engager à l'avenir des employés dotés des compétences que nous recherchons et qui sont enthousiastes à l'idée d'apprendre les compétences requises pour travailler dans des communautés diversifiées.*

- Tracey Jones, superviseure

## RECRUTEMENT

Après avoir identifié un ensemble de compétences générales fondamentales pour faciliter le travail en collaboration et à l'écoute de la communauté, les bibliothèques du Projet ont commencé à modifier leurs annonces d'offre d'emploi. Il était essentiel d'exiger des compétences et un degré d'aise des postulants aux postes qui demandent de travailler directement avec les membres de la communauté. Les offres d'emploi insistaient sur le fait que les nouveaux employés devraient se sentir à l'aise dans les locaux communautaires et lorsqu'ils rencontrent des personnes en dehors de l'environnement traditionnel d'une bibliothèque. Les nouveaux membres du personnel devraient être disposés à planifier les services en collaboration avec les membres de diverses communautés.

## DESCRIPTIONS D'EMPLOIS

À Halifax et à Vancouver, les bibliothécaires du Projet Working Together aidaient à rédiger les descriptions des fonctions des nouveaux bibliothécaires des succursales et des employés de divers niveaux. Ils avaient ajouté des éléments du travail en collaboration avec la communauté aux avis de postes à pourvoir, y compris :

- Reconnaît les besoins des usagers provenant de toutes sortes de contextes culturels, économiques et sociaux et ayant différents niveaux d'instruction ;
- Développe et entretient les collections de la succursale, en consultant les comités de la bibliothèque et les membres de la communauté pour déterminer les besoins ; et
- Travaille avec les jeunes et les adultes qui les encadrent dans la communauté locale pour identifier leurs besoins, déterminer les priorités et veiller à ce que les services de la bibliothèques répondent aux besoins des jeunes et de leurs familles.

En outre, ces deux bibliothèques modifient les offres d'emploi de tous les niveaux pour qu'elles contiennent les compétences suivantes :

- Capacité de faire participer la communauté ;
- Respect des divers antécédents, opinions et croyances des usagers et des employés de la bibliothèque ;
- Capacité de consulter et de représenter les communautés servies par la succursale et de répondre à leurs besoins ;
- Capacité de travailler dans des environnements non traditionnels ; et
- S'épanouir en faisant participer une grande diversité d'usagers dans un environnement interactif.

- Tracey Jones et Diana Guinn, superviseuses



## UNE EMBAUCHE FONDÉE SUR LA DIVERSITÉ

Afin de rester pertinentes dans nos communautés, les bibliothèques doivent commencer à engager un personnel des services au public qui soit représentatif de la diversité de la communauté. Cela signifie de prendre en considération des aspects qui vont au-delà de l'origine ethnique ou la culture. Elle doit également tenir compte du statut socio-économique. Les bibliothèques doivent délibérément procéder à un recrutement, à un embauchage et à une formation qui comportent et soutiennent des membres de la communauté socialement exclue.

L'embauche fondée sur la diversité pourrait demander d'établir des partenariats avec des organismes communautaires, ce qui aiderait la bibliothèque à s'assurer que des employés potentiels, qui n'auraient pas autrement l'occasion d'être pris en considération comme candidats et de suivre une formation, soient appuyés dans leur démarche pour devenir des employés de la bibliothèque.

**Une des raisons pour lesquelles la bibliothèque Albert a réussi à établir des liens avec la communauté est sa pratique d'engager comme personnel des autochtones de la communauté. Une autre, est le fait qu'elle célèbre les traditions des Premières Nations dans ses programmes et dans les expositions d'art qu'elle présente.**

– André Gagnon, superviseur



*Il est important de noter que les bibliothécaires du Projet Working Together ont appris par leur expérience que le développement des services de bibliothèque en collaboration avec la communauté exige le soutien de tous les paliers de la gestion de la bibliothèque. Les changements s'effectuent rarement vite, néanmoins, avec un soutien continu, on peut progresser graduellement pour passer des services traditionnels de bibliothèque à des services planifiés en collaboration avec la communauté. Travailler avec le personnel pour l'aider à acquérir les compétences nécessaires et à comprendre l'importance de la participation des membres de la communauté dans la bibliothèque peut s'avérer être un exercice compliqué, bien que certainement nécessaire, et toujours gratifiant. L'objectif visé est d'assurer que les bibliothèques deviennent pertinentes et accueillantes pour tous les membres de la communauté, ainsi que nos énoncés de mission les envisagent.*



## Évaluation du service

**N'ayant pas accordé beaucoup de temps aux méthodes quantitatives avant de me joindre au Projet Working Together, je trouvais tout à fait naturel d'utiliser un modèle qualitatif. Cela semblait évident. Vous n'avez aucun moyen de savoir ce que sont les effets de votre travail à moins de poser des questions aux gens et de leur permettre de répondre avec leurs propres mots.**

– Randy Gatley,  
bibliothécaire  
spécialiste  
du développement  
communautaire

### CONTEXTE

En tant qu'institutions publiques, les bibliothèques ont la responsabilité de veiller à ce que les services qu'elles fournissent répondent aux besoins de la communauté effectivement et efficacement. Nous le faisons en évaluant nos services, en cherchant à déterminer si les services sont pertinents, appropriés et d'assez bonne qualité pour offrir la meilleure valeur en échange de l'investissement de notre communauté.

Traditionnellement, les bibliothèques publiques ont principalement utilisé comme technique d'évaluation la mesure des résultats – soit la mesure quantitative des transactions. D'une part, il s'agit d'un moyen très facile et rapide dont nous disposons pour mesurer, mais, d'autre part, nous l'avons aussi considéré comme étant objectif et, donc, plus pertinent.

Nous mesurons les activités, telles que la circulation générale, l'usage de collections spécifiques, le nombre de visiteurs, le nombre de personnes qui assistent aux programmes, les heures d'ouverture, les sommes dépensées pour les collections, les sommes dépensées par personne, le nombre de visites du site Web et le nombre de réserves d'ouvrages. À partir de ces chiffres, nous déduisons des résultats. Bien qu'il y ait toujours des nuances dans nos façons d'aborder les statistiques, en général, des statistiques montrant une forte utilisation sont considérées comme un indicateur de réussite.

Il y a pourtant des faiblesses non négligeables dans cette approche. Les statistiques ne nous indiquent que « combien » et ne peuvent pas nous dire « comment », « quoi » ou même « qui », de façon suffisamment détaillée pour nous être utiles. Les statistiques ne nous disent pas combien d'usagers ont quitté la bibliothèque avec ce qu'ils étaient venus chercher et si les besoins et demandes de ces usagers ont été comblés. Les statistiques n'indiquent combien de personnes ont quitté la bibliothèque satisfaites et combien la quittent avec un sentiment d'aliénation. Pour comprendre ces aspects, nous avons besoin de données qualitatives.

Ceci dit, les bibliothèques essaient d'obtenir de l'information qualitative. Nous donnons souvent aux clients l'occasion de nous contacter en leur offrant des cartes de commentaires, des numéros de téléphone, des formulaires d'évaluation des programmes et des adresses de courriel. Nos tentatives structurées, comme les formulaires de commentaires, s'adressent principalement aux usagers existants et posent habituellement des questions comme « Qu'aurions-nous pu faire mieux? ». Nos techniques non-structurées, comme donner des coordonnées, sont très passives puisque les gens doivent venir nous les demander. Dans tous les cas, ces mécanismes sont destinés aux usagers actuels qui sont à l'aise de traiter avec la bibliothèque.

Lorsque nous cherchons à rejoindre les non-usagers, nous pouvons procéder à un sondage téléphonique, ou à un sondage envoyé par la poste, auprès de membres de la communauté choisis au hasard. Dans ces cas, nous privilégions des résidents ou usagers confiants et favorisés sur le plan économique et social. Ces méthodes ne susciteront probablement pas de réponses révélatrices au sujet des services de la bibliothèque provenant de membres de la communauté socialement exclue.

En bref, les méthodes traditionnelles d'évaluation des services sont utiles dans certains cas, comme pour nous indiquer combien d'ouvrages passent entre les mains du personnel ou combien de personnes sont entrées dans nos locaux, mais elles ont échoué pour ce qui est d'évaluer l'inclusivité, la pertinence et les résultats de nos services. De telles méthodes ne nous aident pas à comprendre les véritables répercussions sociales de nos services ou à déterminer si nos tentatives d'offrir des services inclusifs atteignent leurs objectifs.

## ÉVALUATION EN COLLABORATION AVEC LA COMMUNAUTÉ

Le Projet Working Together préconise une nouvelle façon de procéder à l'évaluation des services qui permettra de juger de l'efficacité de nos démarches de planification en collaboration avec les communautés socialement exclues et de celle de nos services à ces dernières. L'évaluation en collaboration avec la communauté est un prolongement naturel des mêmes principes et pratiques qui sous-tendent la planification des services en collaboration avec la communauté. Cette approche à l'évaluation est fondée sur deux principes : *participation de la communauté* et *techniques qualitatives*.

### **Participation de la communauté**

La participation de la communauté est essentielle pour déterminer l'inclusivité et la pertinence de nos services pour les membres de la communauté socialement exclue.

Tandis que la bibliothèque aura toujours des questions qu'elle aimerait poser, dans l'évaluation en collaboration avec la communauté, celle-ci devrait également décider quelles mesures sont pertinentes et comment les interpréter. Ce dernier point est une différence majeure pour les bibliothèques : au lieu de faire des suppositions sur ce que signifient les commentaires ou ce que représentent les statistiques, nous demandons aux membres de la communauté de nous aider à comprendre les résultats. Comment interpréteraient-ils « bas niveau de fréquentation » ou « haut niveau de fréquentation » pour un programme qui a été planifié collaborativement?

Faire participer les membres de la communauté à l'évaluation d'un processus de planification, d'un service ou d'une politique assure qu'ils identifient ce qui est pertinent pour eux. Cette démarche offre également au personnel bibliothécaire l'occasion de voir réellement la bibliothèque, ses procédures et ses services dans la perspective des usagers. Nous apprenons quel impact une interaction ou un service a eu sur la vie d'un individu.



### Mesure qualitative

L'évaluation qualitative peut compenser certaines des faiblesses de l'approche quantitative.

Les techniques qualitatives dépendent fortement d'informations narratives. Tandis que les techniques quantitatives répondent à la question « combien », les techniques qualitatives nous aident à comprendre « pourquoi » et « comment ». L'évaluation qualitative jette la lumière sur les motivations, les frustrations et les réussites des membres de notre communauté, ainsi que sur les impacts ou les résultats de nos services.

Ce qui pourrait être encore plus important c'est que les méthodes qualitatives nous permettent d'acquérir une compréhension plus nuancée des raisons pour lesquelles de nombreuses personnes socialement exclues ne fréquentent pas actuellement la bibliothèque. De même, de telles méthodes nous aident à comprendre les aspects de notre planification effectuée collaborativement qui ont donné de bons résultats et les aspects qui n'en ont pas donné.

L'information qualitative peut être recueillie par le biais de sondages ; de nombreuses bibliothèques ont donc inclus des questions à réponse libre dans leurs sondages. Le Projet déconseille l'usage de ces sondages auprès des membres des communautés socialement exclues. Il recommande plutôt d'avoir recours principalement à des conversations et des groupes de discussion informels pour recueillir ce genre d'information.

### COMMENT METTRE EN ŒUVRE UNE ÉVALUATION EN COLLABORATION AVEC LA COMMUNAUTÉ

Si vous avez entrepris la planification des services en collaboration avec la communauté en commençant par établir des relations, puis de planifier les services collaborativement, vous avez déjà franchi la plus grande étape. Les prochaines étapes consistent à simplement demander aux gens de décrire comment a procédé la planification des services en collaboration : demandez-leur de parler de leur expérience pendant la démarche et demandez-leur directement ce qu'ils pensent du service. Il est important que vous posiez d'autres questions pour obtenir de l'information plus détaillée surtout si vous pensez que l'on vous donne des réponses standard.

### ÉVALUATION EN COLLABORATION AVEC LA COMMUNAUTÉ ET BIBLIOTHÈQUES INCLUSIVES

L'évaluation en collaboration avec la communauté assure que les membres de la communauté socialement exclue expriment eux-mêmes quelles sont leurs priorités, plutôt que d'avoir à faire correspondre leurs réponses à des catégories prédéterminées qui reflètent les valeurs et les priorités de la bibliothèque. Une telle méthode nous permet de comprendre ce qui est important pour les membres de la communauté au sujet des services qu'ils utilisent et dans quelle mesure d'efficacité ces services répondent à leurs besoins.

L'évaluation en collaboration avec la communauté se démarque de notre dépendance traditionnelle sur les statistiques et les résultats comme mesures de notre réussite. Cette méthode nous fait progresser pour préparer des comptes rendus comportant des résultats, des analyses sociales et des services critiques, ainsi que des voix de la communauté. Mais, surtout, une telle méthode permet aux bibliothèques d'inclure toute la communauté dans l'évaluation de leurs services.



## Regard sur l'avenir ...

Sandra Singh

Directrice nationale, Projet Working Together

Les systèmes canadiens de bibliothèques publiques font face à des environnements de plus en plus complexes en raison d'une stratification économique croissante, d'une complexité linguistique et culturelle grandissante et des attentes divergentes des clients pour ce qui est des services de bibliothèque. Nos usagers actuels attendent de nous les services traditionnels associés aux ouvrages imprimés sur papier et ceux qui dépendent de la technologie avancée, alors que, pour notre part, nous aspirons à offrir des services qui rehaussent le rôle de la bibliothèque en tant qu'espace public et qui donnent l'occasion de faire participer la communauté.

Les multiples pressions et changements qui confrontent les municipalités canadiennes annoncent une période intéressante pour les bibliothèques publiques. Nous avons l'opportunité de mettre à l'essai de nouveaux types d'option de prestation des services par le biais de la technologie et nous devons prévoir de nouvelles attentes dues à l'évolution de nos cultures numériques

Mais les bibliothèques publiques doivent être tout aussi concernées par les répercussions de la stratification économique et de la numérisation rapide sur ceux qui manquent de moyens et de compétences. Pour de nombreux Canadiens – des zones rurales et des centres urbains – les impacts sur le service de questions pressantes, telles que « accès ou propriété » et « livre virtuel ou livre sonore » sont nécessairement remises au second plan alors qu'ils s'efforcent de joindre les deux bouts ou simplement de survivre. Leurs circonstances déjà marginales sont exacerbées quand les institutions publiques, que les citoyens mieux nantis et mieux intégrés dans la société considèrent comme étant positives et inclusives, les aliènent encore plus en raison de préjugés systémiques inhérents même si ceux-ci sont involontaires – et ces institutions comprennent les bibliothèques publiques, qui sont souvent décrites comme étant intimidantes, discriminatoires et compliquées.

Au cours des quatre dernières années, les bibliothécaires du Projet Working Together ont établi des rapports avec les communautés socialement exclues et travaillé avec elles en tant que partenaires de plein droit de manière intégrée et continue. Nous avons cherché à comprendre comment les personnes socialement exclues peuvent percevoir les obstacles systémiques et nous avons appris à travailler respectueusement et collaborativement avec ceux et celles que nous avons, en grande partie, laissés pour compte – comme d'ailleurs notre société dans son ensemble.

C'est une façon différente de travailler : elle ne ressemble pas à ce que nous avons appris pendant nos études en bibliothéconomie ou ce à quoi on nous a formés. Pour la plupart d'entre nous, y compris les membres du Projet, ce n'est pas la façon dont nous avons habituellement travaillé. Pourtant c'est très possible d'adopter cette façon de travailler : nous l'avons adoptée durant le Projet et les autres pourront l'adopter aussi. Il suffit simplement d'être disposé à procéder à une analyse critique de nous-mêmes et de l'institution et d'avoir le courage et la détermination de changer.

Si nous tous, à titre de personnel des bibliothèques publiques canadiennes, pouvons faire évoluer nos bibliothèques publiques vers une méthode de travail en collaboration avec la communauté, nous aurons créé quelque chose de remarquable : une institution sociale qui est si étroitement intégrée à la communauté qu'elle est apte à réagir immédiatement et à répondre à ses nouveaux besoins. Nous aurons créé des bibliothèques publiques dont les activités concrétisent véritablement un respect sincère de la diversité et notre engagement professionnel fondamental d'assurer un accès universel à l'information.

N'en doutons pas : les bibliothèques publiques sont importantes à leurs communautés. La planification des services en collaboration avec la communauté ne pourra que nous améliorer – pour devenir plus inclusifs, plus souples, plus dynamiques et plus pertinents à nos communautés qui changent rapidement et deviennent de plus en plus complexes.



# L'équipe du Projet Working Together

## BUREAU NATIONAL (VANCOUVER PUBLIC LIBRARY)

Brian Campbell, directeur fondateur et ancien directeur national (*retraité*)

Sandra Singh, directrice nationale

Annette DeFaveri, coordinatrice nationale

Eric Smith, directeur des services généraux, Vancouver

Jennifer O'Donnell, soutien administratif, Vancouver

## PERSONNEL DU PROJET

Diana Guinn, superviseure, Vancouver

Randy Gatley, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Vancouver

Stephanie Kripps, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Vancouver

Christina Gerber, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Vancouver

André Gagnon, superviseur, Regina

Mary Saso, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Regina

Patti-Lynne McLeod, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Regina

Heather Davis, superviseure, Toronto

Sonia Pacheco, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Toronto

Tracey Jones, superviseure, Halifax

Ken Williment, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Halifax

Darla Muzzerall, bibliothécaire spécialiste du développement communautaire, Halifax

Calum MacDonell, informaticien de la bibliothèque, Halifax

Marlene Fitch, responsable des programmes communautaires de la bibliothèque, Halifax

## ÉVALUATION ET RECHERCHE

Jill Atkey, évaluatrice du Projet, SPARC BC

Debbie Kraus, chercheuse, Vancouver

### ***Le Projet tient à reconnaître le soutien de :***

Ressources humaines et Développement social Canada

Les conseils d'administration des bibliothèques partenaires

Paul Whitney, bibliothécaire de la ville, Vancouver Public Library

Jeff Barber, directeur de la bibliothèque, Regina Public Library

Josephine Bryant, bibliothécaire de la ville, Toronto Public Library

Judith Hare, chef de la direction, Halifax Public Libraries

### ***Le Projet souhaite remercier de leur soutien les fournisseurs de services communautaires suivants :***

Broadway Youth Resource Centre (Vancouver)

Leave Out ViolencE (Vancouver)

Coast Foundation Society (Vancouver)

Guy Richmond Place – John Howard Society (Vancouver)





CE PROJET A ÉTÉ RENDU POSSIBLE GRÂCE AU SOUTIEN FINANCIER  
DE RESSOURCES HUMAINES ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL CANADA.



#### BIBLIOTHÈQUES PARTENAIRES

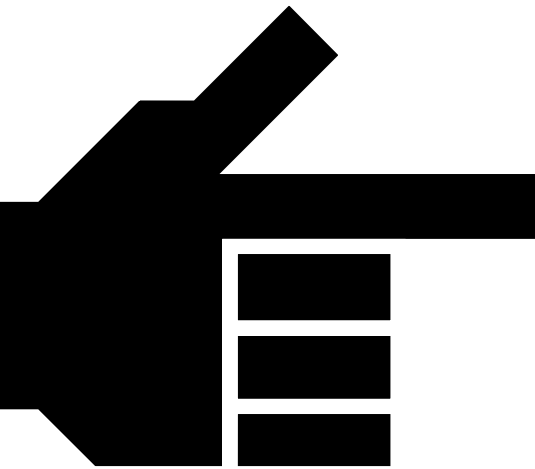


Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet  
du Projet Working Together ou de la *Trousse d'outils pour  
des bibliothèques à l'écoute de la communauté*, veuillez  
communiquer avec Sandra Singh au 604.331.4070.

- ⓘ Veuillez ne pas copier des parties de cette Trousse d'outils  
sans une autorisation préalable. Cette trousse d'outils est  
disponible en format pdf à [www.librariesincommunities.ca](http://www.librariesincommunities.ca).

Publié en mars 2008  
Vancouver, C.-B.  
Canada

*Direction artistique et conception graphique par Blair Robertson,  
Blindfolio Design, Vancouver.*



[WWW.LIBRARIESINCOMMUNITIES.CA](http://WWW.LIBRARIESINCOMMUNITIES.CA)