



World Library and Information Congress: 69th IFLA General Conference and Council

1-9 August 2003, Berlin

Code Number: 124-F
Meeting: 139. Management and Marketing
Simultaneous Interpretation: Yes

Pour amener la sphère politique à soutenir les bibliothèques au Québec

Lise Bissonnette

Présidente-directrice-générale
Bibliothèque nationale du Québec
Québec, Canada

Résumé

Bâtir une grande bibliothèque publique, aujourd'hui, requiert détermination et persévérance. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, le plus difficile ne consiste pas à obtenir le soutien de la sphère politique. Notre expérience récente, au Québec, montre que les réticences exprimées proviennent plutôt des petites bibliothèques qui se sentent menacées par l'émergence d'une nouvelle grosse structure, de certains milieux intellectuels qui y voient une expression passéiste de la culture ou de certaines autorités locales traditionnellement indifférentes à ce genre de projet.

Pour désarmer ces résistances, il n'existe aucune recette miracle. Il faut avant tout savoir écouter et s'adapter afin de proposer, sur la base du partenariat, des réponses concrètes aux inquiétudes des uns et des autres.

C'est développant ainsi son esprit de service, en affinant sa perception des besoins et en apportant rapidement des solutions aux problèmes posés que la future Grande Bibliothèque du Québec est parvenue à gagner l'adhésion d'interlocuteurs initialement hostiles. Il s'agit certes là d'un travail de longue haleine, mais le maintien de la dynamique du projet est à ce prix car l'appui des milieux concernés devient à son tour, au fil du temps, le meilleur moyen de convaincre les responsables politiques du bien-fondé de leur choix.

Texte

À première vue, le magnifique projet de Grande bibliothèque à la fois nationale et publique que j'ai l'honneur de piloter depuis cinq ans pourrait sembler avoir résolu le problème que nous abordons ensemble aujourd'hui. Car ce projet est né, entièrement, de la claire volonté politique du gouvernement d'un État, le Québec, qui a décidé d'en doter ses citoyens alors qu'ils ne l'avaient jamais demandé.

En décembre 1996, le premier ministre du Québec et sa ministre de la Culture avaient commandé une étude de pertinence à un groupe de travail issu en majorité des bibliothèques; ils lui avaient demandé d'esquisser le concept d'une grande bibliothèque qui serait sise à Montréal, qui abriterait les collections de la Bibliothèque nationale du Québec, qui serait aussi une bibliothèque centrale pour la Ville de Montréal, et qui desservirait, de diverses façons dont les nouvelles technologies, le très vaste territoire du Québec. Dès le dépôt du rapport, six mois plus tard (juin 1997), le conseil des ministres l'adoptait sans discussion. Le projet de loi allait cheminer rapidement par la suite, le seul vif débat public ayant porté sur l'emplacement du futur bâtiment dans la ville. La loi a été adoptée à l'unanimité des trois partis représentés à l'Assemblée nationale en juin 1998, j'ai été nommée à sa tête en juillet 1998. Le bâtiment a fait l'objet d'un concours international d'architecture, sa structure s'élève maintenant en prise sur la station centrale de métro de Montréal, l'ouverture au public aura lieu au début de 2005 et notre architecture électronique sera alors en place pour la mise en réseau de l'ensemble des institutions documentaires du Québec.

Notre histoire est pourtant tout le contraire d'un conte de fées, en matière de consensus dans la sphère politique. Car si le projet a bénéficié d'une solide impulsion venue de haut, c'est en bonne partie parce qu'il aurait été impossible qu'il surgisse d'une autre façon, dont la demande publique. En pratique, nous n'avions pas d'autre allié que le gouvernement. Il faut savoir que le Québec a été longtemps l'un des états les moins bien dotés de bibliothèques publiques en Amérique du Nord. Alors que l'Ontario, notre riche mais tout de même comparable province voisine, se dotait dès le début du siècle dernier d'un bon réseau de bibliothèques publiques, il n'y a pas trente ans que nous avons pris ce virage. Presque toute la population est aujourd'hui desservie par des établissements de diverses tailles mais les indices de fréquentation, d'emprunts et d'achat de livres, de nouveaux investissements, tirent toujours largement de l'arrière, eu égard à la moyenne canadienne. Je n'ai pas le temps, ici, d'expliquer les raisons de ce retard – elles sont nombreuses et complexes – mais je le souligne car il est la toile de fond du contexte adverse où est apparu le projet de Grande bibliothèque.

Car l'annonce de ce projet a suscité nettement moins d'enthousiasme que de scepticisme et de nette hostilité. Les réticences, et parfois l'opposition, se manifestaient sur plusieurs fronts, dont certains très clairement affirmés :

- un mouvement s'est dessiné pour la défense des « petites bibliothèques » dont on craignait que le développement, déjà faible, soit encore retardé par l'apparition de cette « méga-institution ». Les importants crédits dont elle allait bénéficier auraient donc, selon ces opposants, été mieux utilisés au profit des plus petites institutions des régions ou des quartiers défavorisés de Montréal;

- les milieux culturels et notamment les groupes de l'avant-garde, qui auraient dû être des alliés naturels d'un projet aussi ambitieux au cœur de la métropole, ont souvent affiché au contraire un certain mépris pour le nouvel équipement, le disant périmé d'avance à cause de la prévalence imminente d'Internet ou le déclarant suspect du fait qu'il émanait de lieux de pouvoir. La plupart des commentateurs des médias faisaient écho à ce refrain. Pour avoir rarement fréquenté les bibliothèques publiques, car ils en avaient peu connu, ces milieux n'en voyaient pas l'utilité et passaient l'institution aux pertes, sans états d'âme.
- à Montréal même, les seuls appuis solides dont nous disposions étaient le fait de groupes artistiques ou communautaires sis dans le quartier de la future bibliothèque, et qui l'attendaient comme une alliée de taille. Les autorités municipales, dont la négligence à l'égard du développement des bibliothèques était séculaire et ne s'était jamais démentie d'une génération à l'autre, la recevaient au mieux avec indifférence. Les rares conseillers municipaux intéressés aux bibliothèques la dénonçaient comme une insulte à la pauvreté persistante des bibliothèques de quartier.

La conjugaison de ces résistances suscitait une sorte de mauvaise volonté palpable autour du projet. On le comparait inlassablement à l'immense et périlleuse aventure de la Bibliothèque nationale de France (*Le Titanic du livre*, avait titré le magazine québécois le plus lu), on prédisait notre échec, on dénonçait nos budgets malgré le fait que le bâtiment soit l'un des moins coûteux au mètre carré, et de loin, en Amérique du Nord. Tous nos rectificatifs semblaient chuter dans le vide. Vous aurez donc compris que pour maintenir notre appui, dans la sphère politique, nous devions activement nous construire une base à d'autres niveaux car aucun gouvernement n'aurait pu soutenir le projet contre une grogne et un dénigrement durables.

Le temps a passé et les choses vont beaucoup mieux sans être entièrement corrigées. Je vous parle donc ici d'un *work in progress*, plutôt que d'une stratégie achevée et victorieuse. Je constate simplement que nos déplacements en région suscitent désormais beaucoup plus d'intérêt que d'hostilité, que nous sommes débordés de demandes de coopération même en provenance de lieux qui nous regardaient hier avec hauteur ou mépris, que les réseaux de bibliothèques forgent avec nous des outils de collaboration et que les attaques frontales, dans les médias, ont pratiquement disparu, malgré quelques piques plus légères mais toujours présentes. Le projet est encore très loin d'être porté en triomphe mais nous pouvons désormais travailler dans une sérénité relative en sachant qu'à l'ouverture, dans un an et demi, il sera d'une qualité telle qu'il convaincra enfin la plupart des citoyens, comme cela a été le cas et la règle dans tous les pays et villes où ces établissements ont vu le jour au cours des dernières années.

La recette de ce progrès? Il n'y en a pas vraiment. Nos communications s'inscrivent dans la section marketing du congrès de l'IFLA mais je dois dire que le marketing, les techniques de mise en marché, ont été le plus souvent le cadet de mes soucis. Je me souviens seulement de ceci : nous étions tellement perturbés par nos difficultés à convaincre les régions, les élus municipaux, les autres bibliothèques, les réseaux culturels et communautaires, du bien-fondé du projet que nous avons dû examiner à fond leurs réticences, et y trouver réponse. C'est le projet lui-même que nous avons dû adapter et non seulement la perception que la plupart en avaient.

- Pour que les petites bibliothèques, en région éloignée comme à Montréal, trouvent leur bénéfice dans notre présence plutôt que de la redouter, nous avons mis en chantier, beaucoup plus rapidement que prévu, les travaux de planification de notre architecture électronique. Les contenus que nous y installerons sont largement dirigés vers leurs besoins, un vaste entrepôt de données pourra accueillir leurs données administratives, les aider à gérer leurs profils de clientèle. Un intranet leur fournira références et ressources professionnelles sur le web. Nous accueillerons leur coordination en nos murs. Nous travaillons avec elles à la promotion de la lecture publique au Québec, nous soutenons projets et initiatives, notre équipe de construction est à la disposition de celles qui ont des projets de rénovation et d'agrandissement. Nous avons créé une direction spécialisée pour répondre à leurs besoins.
- pour que les milieux culturels deviennent nos alliés plutôt que nos critiques les plus acérés, nous n'avons pas tenté de croiser le fer avec eux et de mener des débats inutiles. Nous tentons de nous inscrire dans chacun des réseaux où ils habitent. Nous mettons nos ressources actuelles – qui sont importantes puisque nous sommes s'abord la Bibliothèque nationale du Québec – à la disposition de l'Observatoire du livre, de la lecture et des bibliothèques, qui réunit toutes les associations et groupes significatifs de la chaîne du livre. Nous menons, avec le milieu des arts de la scène (du cirque au théâtre en passant par l'opéra et la musique) une étude majeure sur la création d'un musée-bibliothèque des arts vivants. Nous avons institué une direction de la recherche et de l'édition qui met actuellement en place une coopération scientifique avec les milieux de la recherche universitaire, liés à nos fonds de collection, surtout en histoire et littérature. Nous nous sommes inscrits dans de nouveaux réseaux d'animation culturelle qui font pression sur les élus de tous niveaux, au Québec, pour obtenir des investissements plus élevés en culture. Et ce ne sont là que quelques exemples. Nous ne le faisons pas pour nous « mettre en marché » mais parce que ces actions relèvent de notre devoir et de notre mission. Si leur effet collatéral est de faire baisser la tension et la méfiance, tant mieux...
- à Montréal, nous avons porté une attention particulière aux réactions de notre environnement immédiat. Nous nous sommes inscrits dans les réseaux qui se mobilisent autour du développement du centre-ville et de la préservation de sa qualité de vie. Avant le concours d'architecture, nous avons consulté, tour à tour puis en commun, les milieux culturels, communautaires, éducatifs et commerciaux qui font la trame de notre quartier d'appartenance et nous avons tenté, le mieux possible, d'inscrire leurs attentes dans le corps même de ce bâtiment de 33 000 mètres carrés, qui aura évidemment un impact majeur sur le voisinage. Malgré un contexte politique fort malaisé – les deux dernières années ont été marquées par la création, dans la controverse, d'une nouvelle ville de Montréal dont la taille a doublé par la fusion de plusieurs banlieues – nous maintenons contre vents et marées nos propositions de coopération avec les autorités politiques et culturelles de la ville.

Je suis convaincue, cela va de soi, qu'on ne peut « vendre » la nécessité des bibliothèques qu'en menant, d'abord, une réflexion sur leur pertinence eu égard aux besoins actuels de ceux qui la craignent, la contestent, ou la trouvent inutile. Petit à petit, et il faut être patient, l'intérêt qu'ils auront à utiliser nos ressources, à lancer des projets avec nous, fera qu'ils nous soutiendront auprès des pouvoirs publics ou, tout au moins, qu'ils ne nous dénigreront plus auprès d'eux, ce qui sera déjà un acquis majeur.

La vertu de fond que je prêche ici n'empêche pas, toutefois, que l'on se dote au surplus d'outils utiles à la diffusion de la bonne parole, et nous l'avons fait :

- nous avons promené nos pénates dans presque toutes les régions du Québec, en installant un kiosque dans les très dynamiques salons régionaux du livre, qui se succèdent de saison en saison. Chaque fois, nous en avons profité pour organiser des rencontres avec l'ensemble des groupes culturels et éducatifs intéressés, des libraires aux enseignants, ainsi qu'avec les élus municipaux. Nos relations avec le monde municipal sont presque personnelles désormais; nous jouons un rôle important dans un organisme national de concertation appelé Les Arts et la Ville, qui réunit élus municipaux et représentants des milieux artistiques. Cette tournée perpétuelle est un outil précieux et elle nous assure des alliances qui complètent notre lien direct avec le gouvernement du Québec, dont nous relevons entièrement car nous sommes une Société d'État (statut inédit pour une bibliothèque en Amérique du Nord).
- nous avons revu tous nos outils de communication (brochures, publications, site Internet) en les inscrivant dans les courants les plus actuels du graphisme, des présentations, de la rédaction. Le fait d'avoir tenu un concours national de design pour le mobilier de la Grande bibliothèque a fait beaucoup pour nous mettre en grâce auprès du milieu très branché qu'est l'industrie montréalaise du design... La perception passéiste des bibliothèques est un obstacle réel à leur valorisation dans la cité et à leur insertion dans les nouveaux circuits d'influence.
- Nous avons développé un argumentaire pour les milieux économiques (la bibliothèque d'économie et d'affaires), pour les élus inquiets de leurs commettants (les services aux nouveaux arrivants, les services aux travailleurs autonomes et aux petites entreprises, l'aide à l'alphabétisation, l'initiation aux nouvelles technologies), et ce faisant pour les ministères autres que notre ministère de tutelle, celui de la Culture et des Communications. Le réalisme doit prévaloir ici : ce n'est pas en récitant les grands principes de l'UNESCO devant les pouvoirs publics que nous les convaincrions de la nécessité de doter villes et pays de bibliothèques. C'est en prenant la peine de les informer, sans cesse, des instruments que la bibliothèque peut posséder pour contribuer à leurs projets les plus actuels. Après tout, si nous nous sommes convaincus nous-mêmes, un jour, de leur caractère essentiel, ce n'est pas parce qu'on nous a déclamé leur catéchisme officiel, mais bien parce que nous y avons emprunté un livre, que nous y avons entendu un écrivain, que nous y avons connu, en étudiant, des instants de découverte et de bonheur. Dès que je fais valoir l'offre concrète de la bibliothèque, je vois des visages s'éclairer.

Il y a trois mois, le maire d'une ville québécoise plus proche de l'Atlantique que de Montréal m'a fait la remarque suivante, au terme d'une de nos excursions dans sa région. « Si je vous comprends bien, madame, nous doterons notre bibliothèque d'équipements technologiques de pointe et nous aurons accès à presque tous vos services. C'est entendu, et nous le ferons. ». Sa réflexion peut vous paraître anodine mais elle aurait été inconcevable trois ans plus tôt, où il ne se serait même pas rendu à mon invitation..

Tout mon propos est assez simple, eu égard au thème de notre rencontre d'aujourd'hui. Si nos actions et notre message sont marqués, d'abord et avant tout, par l'esprit de service, nous

créerons des alliances durables. La traversée du désert, pour la Grande bibliothèque de la Bibliothèque nationale du Québec, est loin d'être terminée. Mais, au train où vont les choses, nous n'entendons pas changer d'itinéraire.