

Geoffrey Ford

Bibliothèque de l'Université de Southampton

Réflexions

ACHETEZ, ÉLIMINEZ*

LA GESTION DES STOCKS DANS LES BIBLIOTHÈQUES UNIVERSITAIRES ANGLAISES

Qui peut lire aujourd'hui le (premier) rapport Atkinson¹ ? Je me souviens encore du scandale, des résistances qu'il déclencha, des conférences hâtivement organisées au cours desquelles chacun essaya de se faire entendre ; puis des bibliographies, des projets d'étude, et même des mémoires qui s'ensuivirent. En bref, ce rapport proposait des normes spécifiques, d'une part, que la superficie attribuée aux bibliothèques universitaires devait être calculée au prorata du nombre d'étudiants et, d'autre part, qu'il convenait d'avoir une politique stable, visant à mettre au rebut, en même temps qu'on procédait aux acquisitions, et en quantité égale, les documents stockés depuis cinq ans en magasin.

Voici quelques exemples significatifs de réactions qui s'exprimèrent à la publication du rapport et à l'adoption des nouvelles normes par l'University grants committee (UGC) :

Bibliothèques trop exigües : les nouvelles normes s'appuyant sur la moyenne des stocks existants, la moitié des bibliothèques universitaires s'avéraient officiellement trop petites, et nécessitaient donc l'adjonction de nouveaux bâtiments avant d'être vraiment en mesure d'envisager un refoulement.

Espaces inappropriés : certaines bibliothèques étaient prêtes à refouler, mais l'espace dont elles disposaient n'avait pas été conçu dans cette optique ; la construction d'un bâtiment adéquat s'imposait.

Matériel bibliographique : la modification des notices catalographiques, lors du refoulement, s'avérait très onéreuse. Seul un investissement important dans l'informatisation et la conversion du catalogue rétrospectif pouvaient réduire convenablement les coûts.

Normalisation universitaire indispensable : l'opposition la plus virulente provenait du corps enseignant, et une rationalisation des acquisitions ne pouvait s'accomplir qu'après une rationalisation des structures universitaires.

Ces réactions étaient, certes, prévisibles. Mais il est intéressant de voir ce qui s'est passé par la suite, en prenant le même ordre :

Les grands programmes de construction : j'ai oublié le nombre exact de projets de construction lancés par l'UGC depuis 1976, mais certains me reviennent à l'esprit, comme Aberdeen, Newcastle, Durham, York, Manchester, Loughborough, Queen Mary college, Reading, UMIST² et Southampton.

L'espace adéquat : l'une de ces bibliothèques au moins semblait répondre aux normes Atkinson et plusieurs autres furent pourvues de magasins leur permettant de s'organiser de manière satisfaisante.

L'informatisation : inutile de préciser la somme investie au cours de ces dix dernières années. Les faits sont éloquentes puisqu'il existe au moins seize fournisseurs de systèmes de catalogage informatisé au Royaume-Uni et quatre firmes spécialisées dans la conversion rétrospective.

La rationalisation universitaire : le processus de rationalisation rapide actuellement en cours dans le secteur universitaire est-il une simple coïncidence ? Est-ce également une simple coïncidence qu'il ait débuté avec le (deuxième) rapport Atkinson sur la rationalisation des départements de russe ? Il est très intéressant de constater que les accords initialement conclus sur les transferts d'enseignants entre établissements en entraînent souvent d'autres sur les transferts de fonds des bibliothèques et que, dans certains cas, les mêmes accords concernent les deux transferts à la fois.

Ainsi, les raisons de s'opposer aux propositions du rapport Atkinson ont-elles peu à peu disparu, et ses adversaires ont-ils été convaincus que l'histoire de la création et du développement des universités pendant ces dix dernières années reflétait essentiellement le désir de nos « maîtres et seigneurs » de

* Cet article est extrait de *Collection development : options for effective management*, Londres, Taylor Graham, 1988.

1. University Grants Committee, *Capital provision for university libraries : report of a working party*, HMSO, 1976. Cf. encadré p. 398.

2. University of Manchester, Institute of science and technology.

restreindre l'accès à une information risquant d'encourager une remise en question de la politique gouvernementale. Mais revenons plutôt aux faits.

Refoulement et retrait

Bien que le titre de mon article comprenne le mot « refoulement », je ne me limiterai pas à ce seul aspect. Lorsqu'il y a dix ans l'UGC m'a chargé de faire cette étude, il m'est apparu nécessaire de définir certains termes, termes dont j'essaierai d'user régulièrement et dont je vous livre ci-dessous les définitions.

Le *refoulement* consiste à transférer des documents d'un fonds « très utilisé » vers un fonds « moins utilisé ». On conservera ces appellations même si la sélection ne s'effectue pas toujours d'après ce seul critère d'« utilisation ». Le *retrait* ou le *rebut* désigne le retrait définitif des documents du fonds d'une bibliothèque : les documents peuvent être détruits, vendus ou donnés. *Désherbage* est un terme générique qui recouvre à la fois le refoulement et le retrait. La *mise en réserve* place les documents en accès indirect. Le *dépôt* met, temporairement ou définitivement, une partie du fonds d'une bibliothèque dans une autre bibliothèque, la bibliothèque déposante restant propriétaire.

On a longtemps estimé, dans les bibliothèques universitaires, qu'une bibliothèque était « comble », lorsque le rayonnage disponible était occupé à 85 %. Vers la mi-86, j'ai identifié, au Royaume-Uni, seize bibliothèques universitaires occupées à au

Le désherbage recouvre à la fois le refoulement et le retrait

moins 85 %, et neuf autres qui auraient atteint ce taux en deux ans maximum. Sans parler de l'Irlande du Sud, où, pourtant, trois bibliothèques universitaires au moins s'apprêtaient à crever le plafond. Certaines des bibliothèques subventionnées par l'UGC ont actuellement des bâtiments en construction, mais il y a des chances pour que celles qui s'estiment sous-équipées attendent encore. Pour celles-ci, il est très aisé de calculer l'espace auquel elles peuvent prétendre et d'établir une comparaison avec la répartition actuelle, afin d'en tirer certaines conclusions (cf. tableau 1).

Les calculs théoriques du tableau 1 ont été faits selon les normes UGC : 3,8 m d'étagères occupées pour 1 étudiant à temps plein + 0,2 m² pour 1 étudiant, pour 10 ans d'accroissement.

J'ai mentionné le Collège universitaire de Cardiff (occupé à 84,7 %), dont la fusion imminente avec l'UWIST³ fait l'actualité au moment où j'écris, mais je n'ai pas tenu compte des bibliothèques des instituts et écoles dépendant de l'Université de Londres, dans la mesure où elles forment une entité à part. Comme le montre ce tableau, les trois premières bibliothèques sont nettement sous-équipées en places assises et en rayonnages, mais des projets de construction sont en cours. Bath et le Collège impérial paraissent, quant à elles, justifier à première vue l'espace supplémentaire qu'elles revendiquent. Les autres méritent qu'on s'y arrête puisqu'elles semblent être sur-équipées en places assises ou en rayonnages, quand ce ne sont pas les deux à la fois. Il est possible de calculer dans quelle mesure cet excédent apparent dans un domaine peut compenser

3. University of Wales Institute of science and technology.

Tableau 1
Bibliothèques universitaires sous pression

% rayon. occupés	Etablissement	Nombre d'étudiants	Calcul théorique		Répartition actuelle	
			Places	Mètres linéaires	Places	Mètres linéaires
97,8	UMIST	4 035	673	18 623	408	6 660
97,7	Q.Mary	3 743	624	17 275	538	9 785
97,5	York	3 629	405	16 750	546	14 545
94,0	UWIST	2 984	497	13 772	601	9 162
92,4	KQC	6 108	1 018	28 190	1 091	33 317
91,9	Univ. College	6 716	1 120	31 004	1 200	38 313
90,9	Brunel	3 075	513	14 192	792	12 893
89,9	Dundee	3 730	422	17 215	725	19 305
89,0	Southampton	4 558	1 093	30 267	1 498	27 121
88,2	Kent	4 238	706	19 560	901	20 701
86,7	Glasgow	11 000	1 833	50 768	1 887	47 377
86,1	Imperial	4 906	818	22 643	503	11 086
85,6	RHBHC	2 781	464	12 835	369	16 236
85,0	Bath	3 434	604	16 781	324	13 586
84,7	Cardiff	5 480	947	26 215	1 287	22 311

R

un sous-approvisionnement dans l'autre (cf. tableau 2).

Ce tableau indique que cinq bibliothèques ont des locaux insuffisants, alors que sept paraissent avoir un excédent. J'insiste sur le fait que ces tableaux ne tiennent pas compte des facteurs particuliers, tels les fonds spéciaux, les places supplémentaires accordées aux étudiants en droit, les sites éclatés, etc. Toutefois, si l'on inclut les étudiants en droit, il apparaît que Brunel, Dundee, Kent et RHBNC⁴ sont toutes excédentaires et devraient, en vertu des normes prônées par l'UGC, avoir un taux d'élimination équivalent à leur taux d'acquisition.

La prise en compte de facteurs particuliers autorise Southampton à avoir des bâtiments supplémentaires ; la construction en est d'ailleurs avancée. On peut à l'évidence faire ce genre de remarques pour d'autres sites : ainsi, Dundee va également s'agrandir. Les quatre autres bibliothèques révélant un excédent de rayonnages se situent toutes dans le secteur de Londres. Il serait intéressant de calculer la quantité de documents dont elles devraient se défaire pour descendre à 85 % d'occupation, avec une marge de manœuvre de dix ans au taux actuel d'acquisition (cf. tableau 3).

On obtient ici un total de 23 253 km de stock excédentaire, soit un peu

moins de 14,5 miles. Si l'on admet avec l'UGC que 75 % sont des monographies, on est en présence d'un demi-million de monographies et de plus de 150 000 volumes de périodiques reliés en attente d'un nouveau local — l'équivalent d'une bibliothèque de la taille approximative de celle de l'université d'Exeter. J'ignore le coût exact que représenterait l'élimination d'un tel lot — il y a peu de données disponibles sur les coûts de désherbage —, mais cela pourrait facilement avoisiner 1 à 1,5 million GBP⁵.

Elimination

Un coup d'œil sur les bibliothèques qui manquent d'espace révèle l'urgence de construire entre 4 000 et 5 000 m² de surfaces supplémentaires pour atteindre les normes UGC relatives aux places assises et aux rayonnages dans les bibliothèques déjà officiellement pleines. Ce qui représentera un peu moins de 4 millions GBP au tarif actuel, programme plutôt modeste si l'on se réfère aux bibliothèques du tableau 2. Une autre catégorie de bibliothèques mérite d'être signalée, celles qui ont un excédent d'espace sans avoir encore pourtant atteint les 85 % d'occupation. Pour l'une d'entre elles au moins, celle de Hull, l'autorité de tutelle a proposé de convertir

Aucune bibliothèque ne pratique en permanence la méthode Atkinson

une partie de cet espace à d'autres usages — approche procrustéenne de ce problème prédit, en fait, il y a déjà dix ans.

On peut rappeler ici ce qu'est le modèle de la bibliothèque Atkinson (cf. graphique 1).

Aucune bibliothèque ne pratique en permanence cette méthode. En 84-86, le refoulement a été égal ou supérieur aux acquisitions dans cinq bibliothèques ($R > \text{ou} = A$) ; l'élimination égale ou supérieure au refoulement dans un très grand nombre d'entre elles ($E > \text{ou} = R$), et, dans une seule, le taux d'élimination a dépassé celui des acquisitions ($E > A$). Mais, en règle générale, le taux d'acquisition pratiqué dans les bibliothèques universitaires anglaises équivaut à 8 fois et demie le taux d'élimination, avec un refoulement de cinq volumes pour quatre éliminés. Sur les cinq bibliothèques occupées à 85 %, avec un excédent d'espace apparent par rapport aux normes, une seule, celle du Collège de l'Université de Londres, a une élimination égale ou supérieure au

4. Royal Holloway and Bedford new College.

5. 1 GBP = 10 F.

Tableau 2
Redéploiement théorique de l'espace
dans les bibliothèques universitaires du Royaume-Uni

Etablissement	Calcul théorique		Capacité actuelle		Conclusion
	Places	Rayonnages	Places	Rayonnages	
UWIST	497	13 772	497	10 685	- 500 m ²
KQC	1 018	28 190	1 018	24 292	- 625 m ²
Univ. College	1 120	31 006	1 120	39 485	+1 400 m ²
Brunel	513	14 192	513	16 980	+ 450 m ²
Dundee	622	17 215	622	20 814	+ 600 m ²
Southampton	1 093	30 267	1 093	31 589	+ 220 m ²
Kent	706	19 560	706	23 557	+ 650 m ²
Glasgow	1 833	50 768	1 833	48 168	- 425 m ²
Imperial	818	22 643	818	9 871	- 2 100 m ²
RHBNC	464	12 835	464	15 870	+ 500 m ²
Bath	606	16 781	606	13 270	- 575 m ²
Cardiff	947	26 215	947	27 491	+ 200 m ²

R

ples à leurs problèmes, mais la complexité des choses est telle qu'il n'y a pratiquement pas de problèmes simples et que, par conséquent, les solutions simples sont discutables. Il paraîtra à certains plus facile de refouler des périodiques qu'à d'autres.

Une sorte de filtre

Les critères employés dans le choix des documents à désherber sont de trois niveaux. D'abord, le bibliothécaire détermine la « catégorie » des documents à désherber : périodiques, monographies, thèses, fonds spéciaux ou autres. Puis interviennent les critères dits « objectifs », qui sont :

L'utilisation : ce terme concerne en général les prêts, le cachet d'une date ou d'un enregistrement informatique faisant foi. Certaines bibliothèques notent même les livres trouvés ici et là pour pouvoir estimer l'usage interne qui en est fait ou, tout au moins, leur déplacement.

L'obsolescence : ce concept, qui recouvre maintes définitions, est aussi une facilité permettant d'amalgamer diverses catégories de documents, comme les éditions périmées de manuels, ou des documents n'ayant plus aucun rapport avec l'enseignement traditionnel ni avec les programmes de recherche. Signalons que les documents obsolètes peuvent être très utilisés, certains étudiants lisant en effet tout ce qui leur tombe sous la main. L'obsolescence n'a rien à voir avec l'âge.

L'âge : autre concept approximativement défini qui signifie soit le temps écoulé depuis l'acquisition, de l'ouvrage par la bibliothèque soit le temps écoulé depuis sa publication.

La mort : l'âge y amène naturellement. Ce terme ne concerne en réalité que les publications en série ou les périodiques, et inclut à la fois les séries dont la publication a cessé et celles auxquelles les bibliothèques ne s'abonnent plus.

La détérioration : des livres récents, très utilisés, s'abîment, d'autres tombent carrément en miettes pour de multiples raisons. Il peut s'avérer plus facile de les mettre au rebut que d'élaborer une réelle politique de conservation.

Enfin, à ces critères objectifs, se superpose une sorte de filtre. Il arrive en effet, et ce, quel que soit le poids des critères objectifs, qu'une ou plusieurs personnes décident de conserver à tout prix certains documents. Un peu

comme si on laissait des pâquerettes dans la pelouse pour faire joli...

Pour prolonger un peu la métaphore, supposons que nous soyons contraints de traiter les mauvaises herbes du jardin. Imaginons avoir tout essayé pour opérer une meilleure répartition des ouvrages et ajouter des étagères à la place de sièges en surnombre, etc. En un mot, notre bibliothèque est comble. Par où commencer ?

Heureux celui qui peut affirmer, sans être contredit, que sa bibliothèque est surchargée par une quantité de documents obsolètes : Southampton, Exeter et Warwick, par exemple. Toutes ont désherbé, ou sont en train de désherber, les collections de collèges ou d'instituts d'enseignement autrefois indépendants. Les besoins auxquels répondaient ces collections ont complètement changé ces dernières années, et point n'est besoin d'expert pour constater que les manuels utilisant les poids et mesures du système impérial n'ont de place aujourd'hui

que dans un fonds historique. Il est aisé de déceler en quoi les documents non pédagogiques mêlés aux collections indispensables de l'actuelle bibliothèque excèdent les besoins. On peut, bien sûr, n'effectuer cet exercice qu'une seule fois, mais il permet de libérer cinquante mètres d'étagères et ce n'est qu'un début.

Trois alternatives

La cible suivante concerne les fonds correspondants aux départements qui ont fermé : à Southampton, on réduit les sciences humaines, l'italien, le russe et la théologie dans une perspective de fermeture prochaine. Il est encore difficile d'en évaluer les conséquences, car une partie de ces documents peut être choisie par les « sommités » sur notre liste de transfert pour les accompagner dans leurs nouveaux postes. Mais imaginons la situation suivante : on transfère, par exemple, à Exeter, un enseignant de théologie qui a

Comment endiguer l'expansion des bibliothèques ?

Publié en avril 1976 par l'UGC, le rapport Atkinson répondait aux problèmes posés par l'accroissement considérable des collections des bibliothèques universitaires.

La situation devenait critique : selon le groupe de travail chargé de cette étude, il aurait fallu envisager des reconstructions ou des extensions pour au moins les cinq sixièmes des bibliothèques universitaires sur les 10 années qui venaient. Le financement d'une telle opération s'avérait particulièrement difficile.

Le rapport est basé sur la politique du « self-renewing ». Soit un rééquilibrage des bibliothèques par une croissance limitée. Les acquisitions ne doivent pas entraîner de besoin d'espace supplémentaire, mais être compensées par un refoulement des documents obsolètes ou peu consultés qui leur soit proportionnel. Quand la réserve locale atteint son taux de saturation, on expédie les documents au British library document supply center (BLDSC). Avant d'accepter tout don important, les bibliothèques doivent consulter l'UGC. Celui-ci contrôle les résultats de cette politique.

En ce qui concerne la taille des bâtiments, les normes recommandent :

— d'attribuer 1m² 25 par étudiant à temps plein, toutes disciplines confondues ;

— de prévoir une marge de manœuvre pour toute collection spéciale ;

— un accroissement futur de 0,2 m² par étudiant à temps plein sur 10 ans ;

— d'envisager la possibilité d'une extension dans le seul cas où les collections d'un domaine précis fonctionnant sur le « self-renewing » dépasseraient la capacité des bâtiments existants ;

Les réactions ont été particulièrement hostiles au « self-renewing » interprété comme la politique « croissance-zéro » en matière de bibliothèques et l'aveu du pouvoir de son incapacité à faire les investissements qui s'imposent. L'idée de remplacer les documents périmés par de nouveaux était d'une simplicité évidente. Mais elle apparut précaire devant l'explosion de l'information, les problèmes de gestion, du contrôle des stocks et la capacité limitée du BLDSC lui-même, sur laquelle se fondait le rapport.

R

passé environ 17 ans à Southampton. Si tous les ouvrages de théologie acquis durant cette période l'ont été sur ses propositions, il peut souhaiter emporter 70 mètres de stock. A supposer qu'Exeter en possède déjà un tiers, nous pouvons envisager le retrait de 47 mètres. Il restera 350 mètres au moins pour la théologie, qui sera encore au programme jusqu'à la mi-90. Si l'on conserve des ouvrages pour les étudiants résidents, 5 000 suffiront-ils ? La moitié du stock en libre accès nous donne un total de 6 300 livres, avec une possibilité de stockage de 175 mètres jusqu'au départ de notre dernier enseignant.

Des calculs identiques peuvent être faits pour l'italien et le russe, avec les résultats figurant au tableau 4 bien que, dans ces cas particuliers, on puisse envisager de se débarrasser d'un stock plus volumineux dans la mesure où les cours vont cesser. Ce sera plus difficile pour les lettres classiques, car les deux professeurs qui restent seront réaffectés au lieu d'être transférés : il serait plus prudent de dire que, dans un premier temps, nous pourrions refouler la moitié du stock.

La somme des données du tableau 4 montre qu'il est possible de se débarrasser de 237 mètres et d'en refouler 375, sans causer de sérieux désagréments au public. Si l'on place ces chiffres à côté des 780 mètres représentant approximativement notre taux annuel d'acquisition, il est clair qu'il nous reste un long chemin à parcourir avant d'atteindre le modèle Atkinson. En cinq ans, nous devons réussir à mettre 3 900 mètres à l'écart. Si notre stock se compose de 75 % de monographies et de 25 % de périodiques (selon l'UGC), c'est presque un quart des

monographies, ou plus d'un tiers des périodiques, ou encore une combinaison des deux qui serait à mettre à l'écart. Ce qui peut être traité de façon linéaire : sur le plan technique, le graphique 2 montre les possibilités de refoulement, le tableau 5 représente l'ensemble des activités que ça recouvre.

Ce tableau plutôt énigmatique, qui révèle encore beaucoup d'inconnues, ne sert qu'à illustrer le problème. Outre interpréter les chiffres (et on pourrait faire des suppositions raisonnables), il reste à définir notre type de problème. Trois alternatives sont possibles : tenter de minimiser le coût de refoulement d'une partie donnée du stock, tenter de maximiser la quantité refoulée en fonction d'une quantité de ressources donnée ou tenter de maximiser les

bénéfices tirés du refoulement, ou bien d'en minimiser les pertes.

Nous pouvons alors envisager de revoir l'ensemble des réponses, mais je pense, à ce stade, avoir suffisamment indiqué les questions à poser quand on entreprend un vaste programme de refoulement. En ce qui concerne ma propre bibliothèque, je le rappelle, il faut refouler jusqu'à 3 900 mètres ! La bibliothèque de l'université de Bristol a réussi à refouler environ 2 000 mètres de monographies qu'on n'utilisait plus depuis 1976. Notre approche doit être encore plus drastique. Le critère le plus simple, dans notre cas, serait celui de l'âge. En refoulant ainsi tout le stock vieux de plus de 20 ans, nous atteindrions facilement notre but, mais, malheureusement, je ne suis pas certain que l'âge soit un critère excellent.

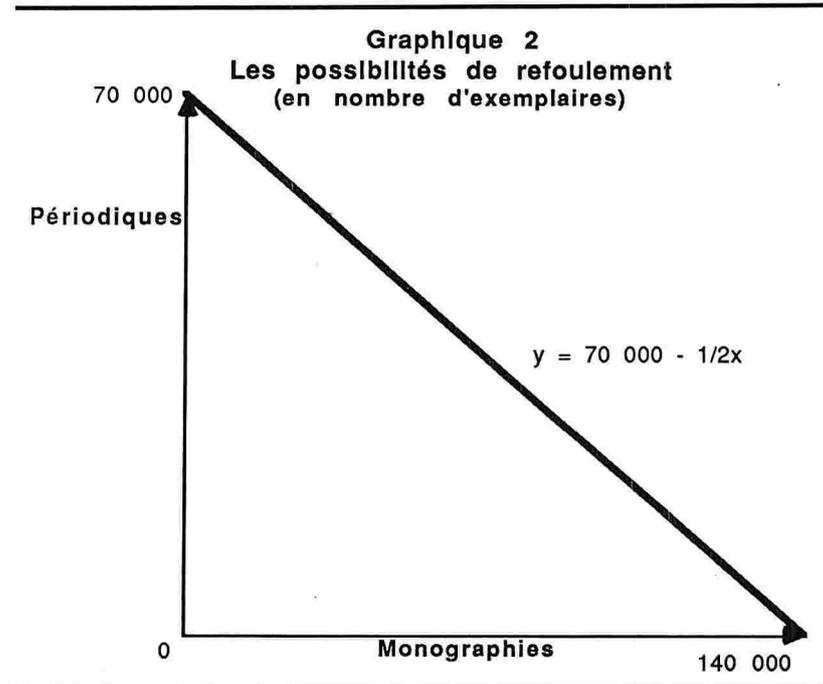


Tableau 4
Objectifs réalisables
à Southampton
(en mètres)

	Retrait	Refoulement
Education	50	60
Classiques		100
Italien	100	20
Russe	40	20
Théologie	47	175
Total	237	375

Tableau 5
Refoulement :
activités et ressources

Activités Ressources	Refoulement de périodiques	Refoulement de monographies
Tâches professionnelles	Y ₁	X ₁
Tâches administratives	Y ₂	X ₂
Tâches techniques	Y ₃	X ₃
Rayonnages	0,056	0,028
Transports	Y ₄	X ₄
Argent	Y ₅	X ₅

Au-delà du problème du choix des documents à refouler, il y a celui de leur stockage. Faut-il classer les documents afin de permettre aux utilisateurs de butiner ? C'est ce que font certaines bibliothèques. Faut-il les enfermer dans des caisses selon l'ordre chronologique du désherbage, rendant tout butinage impossible ? Le choix d'une méthode de stockage peut agir sur nos critères de sélection et affecter notre calcul de bénéfices.

Micro-contexte politique

En résumé, les bibliothèques universitaires révèlent en général la même variété de pratiques dans leur approche du refoulement qu'il y a dix ans. L'UGC continue à

financer la construction de locaux pour les établissements universitaires qui se situent au dessous de la moyenne indiquée par les normes officielles. Peu de bibliothèques, si ce n'est aucune, ont estimé possible de fonctionner selon le modèle Atkinson, et peu également ont abordé de manière exhaustive la gestion systématique des stocks, prenant en compte la politique d'acquisition et les besoins en conservation. Ma propre bibliothèque illustre l'ampleur du travail qui reste à accomplir : elle est, comme je l'ai dit, dans la toute dernière phase d'un projet important de construction et de rénovation.

En rédigeant cet article, j'ai parfois eu l'impression de me substituer à l'UGC. En 1977, celui-ci a monté un

groupe de travail sur les bibliothèques, chargé de suivre les développements résultant du rapport Atkinson. Ce groupe de travail a disparu, en raison principalement de la crise financière de 1981, et il m'a semblé qu'il était temps d'analyser l'impact des normes proposées par l'UGC. Je m'en suis tenu aux bibliothèques universitaires, non parce que les autres types de bibliothèques sont moins intéressants, mais parce qu'il me semble que les bibliothèques universitaires perçoivent différemment leur rôle et évoluent dans un micro-contexte politique. Mes idées sur le contrôle des stocks ont toutefois bénéficié des échanges que j'ai eus avec des collègues de bibliothèques publiques et polytechniques.