
TRANSITION D'UNE BIBLIOTHEQUE VERS UN "LEARNING CENTRE"

Julien VAN BORM

Bibliothécaire en chef honoraire, Université d'Anvers

- Toutes les bibliothèques doivent s'adapter aux réalités nouvelles: l'information électronique disponible 24/7 et un environnement plus varié et plus exigeant. La transformation en "learning centre" est une réponse aux nouveaux défis, mais certes pas la seule. L'article donne un aperçu des éléments qui créent un "learning centre": services élargis, efficaces et réactifs, un lieu physique mettant davantage l'accent sur les clients que sur la collection et une intégration réelle dans le processus de l'enseignement et de la recherche (pour les institutions à la fois de recherche et d'éducation). Des exemples de création et d'opération de "learning centres" dans des pays voisins ainsi qu'un inventaire, loin d'être complet, des premières réalisations en Belgique indiquent que les "learning centres" sont devenus un atout pour le renouveau de nos bibliothèques scientifiques, qui doivent justifier leur maintien par la création d'une plus-value pour la société.
- Bibliotheken moeten zich aanpassen aan de nieuwe realiteit met een overvloed van elektronische informatie die 24/7 beschikbaar is en met een meer gevarieerd en veeleisend cliënteel. De transformatie van bibliotheken naar leercentra is een antwoord op die nieuwe uitdagingen, maar niet het enige. Dit artikel geeft aan welke elementen belangrijk zijn voor een leercentrum: brede serviceverlening, effectief en reactief, een ruimte waar de klemtoon niet meer ligt op de collectie maar wel op de klanten en een integratie in de onderwijsprocessen en in het onderzoek althans voor de instellingen die (ook) aan onderzoek doen. Voorbeelden van de oprichting c.q. omvorming van bibliotheken naar leercentra uit de omliggende landen en realisaties of concrete plannen daartoe in België tonen aan dat leercentra een rol kunnen spelen in de herwaardering van onze wetenschappelijke bibliotheken. Zij moeten hun bestaan voortdurend bewijzen door het creëren van een meerwaarde.

I l y a presque 25 ans j'ai publié à la demande de mon collègue, le professeur M. Dorban de l'UCL, un petit livre intitulé: *Les télécommunications : fin de la bibliothèque traditionnelle?* Ce n'était pas plus qu'un article un peu plus long que d'habitude dont l'origine remontait à une conférence donnée à l'UCL¹. L'article était le résultat de mes lectures de périodiques et de livres anglo-saxons et hollandais et plus spécialement un article dans *Open*, périodique des bibliothécaires hollandais portant un titre assez alarmant: *"Het technologisch einde van de bibliotheek"* [La fin technologique de la bibliothèque] publié en 1983². Très peu après la publication de son article, John Mackenzie-Owen fut invité par la VVBAD, l'association des bibliothécaires flamands, pour présenter ses idées sur le futur de nos bibliothèques (scientifiques). Cela provoqua à l'époque une réaction vive et en majorité négative parmi l'assistance. Les idées exprimées dans cet article furent plus tard la base d'un livre de John S. Mackenzie-Owen et J. van Halm publié en 1989: *"Innovation in the information chain : the effects of technological development on the provision of scientific and technical information"*³. Ces deux publications et bon nombre d'autres de la même époque ainsi que la réception assez négative du message de John m'avaient incité à placer un point d'interrogation après le titre de mon article de 1991, qui n'avait pas l'intention de choquer mes confrères dans les bibliothèques. Quelque dix ans plus tard, en tenant compte de nouvelles lectures et de conférences en Europe, j'ai remplacé ce point d'interrogation par un point d'ex-

clamation⁴. Et j'ai dit dans trois conférences successives à St. Petersburg (Russie), Anvers et Turku (Finlande) que les bibliothèques avaient un avenir à condition de s'adapter à la nouvelle réalité de l'information électronique disponible à tout endroit et à tout moment sans la médiation directe d'une bibliothèque. Créer une plus-value devrait devenir la réponse aux défis nouveaux sans quoi les bibliothèques de jadis se trouveraient bien vite menacées dans leurs rôles voire leur existence même⁵. Le message est bien passé dans les deux villes du Nord de l'Europe, la transformation étant d'ailleurs déjà en cours en Finlande, mais des réactions plus réservées ont été remarquées dans une des trois institutions anversoises formant deux ans plus tard en 2003 la nouvelle Université d'Anvers, par crainte d'effrayer le personnel qui faisait si bien son travail, ce qui est correct, et qui avait déjà été touché sérieusement par bon nombre de nouveautés, toutes centrées autour de l'utilisation des nouvelles technologies.

Cette transformation nécessaire et aujourd'hui tout à fait acceptée n'a pas un aspect unique. Chaque institution et chaque bibliothèque doivent se poser la question - bon nombre l'ont déjà fait - de savoir comment se renouveler et se repositionner pour envisager un avenir assez incertain. La seule certitude c'est que le passé n'est plus un guide fiable pour le futur. Et cela est vrai pour tous les types de bibliothèques : les bibliothèques publiques aussi bien que les bibliothèques scientifiques de toutes sortes. "Sommes-

nous à un carrefour stratégique entre l'information et les usagers?" se sont demandés avec raison les rédacteurs en chef des *Cahiers de la Documentation* dans le dernier numéro de 2014⁶. Le présent article donne une esquisse de l'évolution de la bibliothèque classique vers un "learning centre" dans les universités et les hautes écoles en Belgique. C'est un type d'adaptation aux réalités nouvelles, mais bien sûr pas le seul.

L'économie des expériences

Mais avant de se concentrer sur les "learning centres", il faut s'arrêter un moment à des changements peu perceptibles dans la société d'aujourd'hui. D'après B.J. Pine & J.H. Gilmore, nous vivons actuellement dans l'"*experience economy*"⁷. Une expression qui ne se traduit pas facilement et leurs livres sur l'authenticité, les marchés et les consommateurs n'ont à ma connaissance pas été traduits en français, mais bien en d'autres langues. Ils appellent la période où nous entrons l'économie des expériences, après les économies de l'agriculture, des produits de l'industrie et des services. Un nouveau pas dans l'économie pour créer une plus-value. Ils sont loin d'être les seuls à propager cette idée. Le concept des "*Creative Industries*" en Grande Bretagne, du Department for Culture, Media & Sport (DCMS), très vite suivi dans des pays scandinaves et par le livre de Richard Florida "*The Rise of the Creative Class*"⁸, partent tous dans la même direction. Le concept en soi est simple : créer de la valeur ajoutée par la création d'expériences et la coopération des consommateurs dans le but ultime de créer une valeur unique pour le client individuel. Ce client veut des produits, des services, des réponses à sa mesure et à sa demande; il est impatient et exige des changements fréquents (voir les "shopping centres" et le tourisme). Sinon il risque de partir vers d'autres horizons. Un exemple qui nous mène à la bibliothèque peut nous donner une idée de ce que cela pourrait représenter concrètement. The Library Hotel à New York, pas loin de la fameuse Public Library de NY (une grande bibliothèque de recherche) s'est inspiré de la classification Dewey pour donner une identification aux 10 étages du bâtiment et chaque chambre a reçu une cote Dewey bien spécifique avec une bibliothèque sur ce sujet (6.000 livres en tout). Le cinquième étage par exemple est consacré aux sciences (cote Dewey: 500). La chambre 1 concerne les mathématiques⁹. Le prix d'une nuit dans ce qu'ils appellent "*the petite room*" en avril 2015 varie entre 300 et 400\$. Il faut au moins se demander si ce qui se passe dans le monde commercial ne touche pas également à l'enseignement et à nos bibliothèques. Les librairies et les bibliothèques

publiques en tout cas sont directement concernées¹⁰.

Mes expériences dans le domaine des "learning centres"

Entre 1993 et 1997 nous avons créé une nouvelle bibliothèque pour les sciences humaines, les sciences sociales et le droit de l'Université d'Anvers au campus en centre-ville (850 places)¹¹. Des éléments d'un "learning centre" ont été introduits dans le cahier des charges, notamment deux salles équipées d'ordinateurs en libre-service, deux locaux avec ordinateurs dédiés pour les bacheliers en droit (cours et exercices), 10 locaux pour le travail en petit groupe avec en moyenne 7 places de travail, des postes de travail spacieux pour accommoder PC, livres et notes, tous équipés d'éclairage individuel, de prises d'électricité et de connexion avec l'internet. Une attention particulière avait été portée à l'acoustique en installant un système de production d'un bruit léger qui fonctionne comme un rideau pour stopper le bruit éventuel dans la bibliothèque. Tout cela répondait aux besoins exprimés par les facultés à l'époque mais ne constituait pas encore un "learning centre".

Ce n'est qu'en 2012-2014, dans mon travail de consultant pour la Karel de Grote Hogeschool à Anvers, une haute école, que j'ai opté pour la réalisation d'un "learning centre" en bonne et due forme sur un nouveau campus dans le quartier sud de la ville. Un campus pour 5.500 étudiants dans les disciplines des sciences sociales appliquées, des formations d'enseignants et des formations en soins de la santé¹². Ce nouveau campus intègre les bâtiments de la biscuiterie Parein, qui a donné à la ville d'Anvers le surnom de "*koe-kjesstad*" (ville des biscuits). En signe de respect pour son passé les façades de cet établissement datant de l'entre-deux-guerres seront conservées.

Principales sources d'information et d'inspiration

Mes principales sources d'information furent les publications d'Educause (USA), JISC (GB) et SURF (NL) et je me suis inspiré des réalisations de Graham Bulpitt en Grande Bretagne et de la haute école Avans en Hollande. Les mêmes institutions et exemples sont cités dans le rapport de 2011 de la Conférence des Présidents d'Université de France.

En 2010, Educause, JISC et SURF ont publié conjointement un document sur le futur de l'enseignement supérieur sous le titre: "*The Future of*

Higher Education : Beyond the Campus"¹³. Il suffit ici de citer le résumé de cette publication pour indiquer qu'il s'agit d'un changement profond dans la façon d'organiser l'enseignement pour répondre aux nouveaux défis de la société.

"Higher education's purpose is to equip students for success in life—in the workplace, in communities, and in their personal lives. While this purpose may have remained constant for centuries, the world around colleges and universities is undergoing significant change. Higher education is under pressure to meet greater expectations, whether for student numbers, educational preparation, workforce needs, or economic development. Meanwhile, the resources available are likely to decline. New models, an intense focus on the student experience, and a drive for innovation and entrepreneurship will ensure that higher education continues to meet society's needs. Information technology supports virtually every aspect of higher education, including finances, learning, research, security, and sustainability, and IT professionals need to understand the range of problems their institutions face so they apply IT where it brings greatest value. Creating this future will require collaboration across organizational and national boundaries, bringing together the collective intelligence of people from backgrounds including education, corporations, and government."

Cette publication s'adresse aussi directement aux bibliothèques. Ce n'est plus un bâtiment rempli de livres puisque le volume des collections imprimées n'est plus un indicateur critique de sa valeur. Il y a des disciplines qui dépendent quasi intégralement de l'information électronique. Les étudiants vont considérer la bibliothèque plutôt comme un endroit d'apprentissage social. La dite publication était précédée par d'autres donnant plus de détails sur le processus de transformation dans nos bibliothèques comme celle du JISC publié en 2006 sous le titre. "*Designing spaces for effective learning. A guide to 21st century learning space design*"¹⁴.

Graham Bulpitt est parfois cité comme le père des "learning centres" en Europe. Sa première réalisation dans ce contexte fut le Addsets Centre pour la Hallam University à Sheffield (GB) avec 800 places de travail, ouvert en 1996¹⁵, mais Graham doit sa renommée surtout à la création de quatre "learning centres" pour la Kingston University dans le sud-ouest de Londres¹⁶. 300 membres du personnel y réalisent son concept, sans être tous des bibliothécaires, bien au contraire. Emérite depuis 2011 il est maintenant consultant¹⁷. Pour lui le "learning centre" est l'endroit par excellence où l'apprentissage s'accomplit. Un endroit riche où information, professeurs,

bibliothécaires et surtout étudiants se retrouvent dans un nouveau processus d'apprentissage social. Citant le cahier des charges de 1993 pour le Addsets Centre: "*To contribute to the University's success by providing a high quality environment which stimulates student learning and enhances the professional lives of teachers*"¹⁸. Le "learning centre" est pour lui un espace où les professeurs en collaboration avec d'autres collaborateurs font du "coaching" dans un environnement riche qui invite à l'auto-apprentissage ("selflearning"). Cela nécessite des équipements et des services adaptés qui vont beaucoup plus loin que ce que font en général nos bibliothèques classiques. Les bibliothécaires auront leur place dans ce nouvel environnement s'ils sont prêts à accepter les changements, ce qui implique l'acquisition de nouvelles compétences et surtout de nouvelles attitudes beaucoup plus proactives envers les utilisateurs¹⁹. Les "learning centres" de Kingston ont un grand succès parmi la clientèle ciblée.

Enquête parmi les utilisateurs du Kingston "learning centres" (2012)²⁰.

85%	Les "learning centres" (LC) rendent un bon service
38%	Utilisent le LC tous les jours
53%	Utilisation hebdomadaire du LC

Graham continue son travail inspirateur dans ses publications récentes sur l'intégration des services ("*super-convergence*") pour mieux répondre aux nouveaux défis en Grande Bretagne à la suite de changements dans la société; d'un côté pour rendre des services qui répondent aux nouvelles attentes des étudiants et de l'autre côté pour donner suite aux idées de la nouvelle coalition gouvernementale (depuis 2011) qui met la pression sur les universités et les force à repenser leurs activités et leur façon d'opérer en organisant une plus grande compétitivité entre elles²¹.

La haute école Avans dans le sud des Pays Bas (29.000 étudiants et 2.400 membres du personnel) s'est basée sur les idées des publications de SURF (EUDUCAUSE et JISC) et sur les exemples britanniques pour installer des "learning centres" (notamment à Breda dans un grand bâtiment créé *ad hoc*) et leur a donné un nom tout à fait exemplaire: "*Explora*"²². Les Explora continuent à se réinventer en renouvelant les lieux et en créant un "*Explora Innovatielab*" pour faire avancer la didactique numérique et la promotion des ICT (Information and Communications Technology) dans l'enseignement.

La Conférence des Présidents d'Université (CPU) de France a publié en 2011 dans le cadre du

plan stratégique Elan 2020 une étude sur les "learning centres" (sans pour autant traduire le mot learning) en Grande Bretagne, aux Pays-Bas, en Suisse, en Allemagne et en France²³. Ils y ont trouvé "une tendance certaine à faire évoluer les bibliothèques des établissements d'enseignement supérieur vers un équipement à missions multiples, plus ouvert sur la vie du campus, intégrant les nouvelles formes d'apprentissage et davantage tourné vers les besoins des étudiants". Mais l'étude a démontré aussi qu'il y a des approches multiformes dans ces différents pays et aussi entre les institutions dans un même pays.

La nouvelle édition du livre édité par la française Marie-Françoise Bisbrouck: "Les bibliothèques d'aujourd'hui. À la conquête de nouveaux espaces" publié fin 2014 est d'un intérêt direct pour la programmation de "learning centres"²⁴. Ceux qui voudraient suivre l'évolution des "learning centres" peuvent consulter la banque de données dynamique du Learning Spaces – Lernwelten, du professeur R. Stang du Learning Resource Center à l'Université des Medias à Stuttgart (Allemagne)²⁵.

Nouveaux étudiants, nouvelles pédagogies

Les modèles d'enseignement changent plus vite apparemment dans le nord de l'Europe que chez nous et dans le sud. Le vieux modèle des cours ex cathedra dans les grands amphithéâtres et salles de cours vient d'être remplacé entièrement ou plus souvent partiellement par un travail actif des étudiants. Représenté schématiquement et en citant G. Bulpitt il y a trois facteurs en jeu : le professeur, l'étudiant et l'information²⁶.

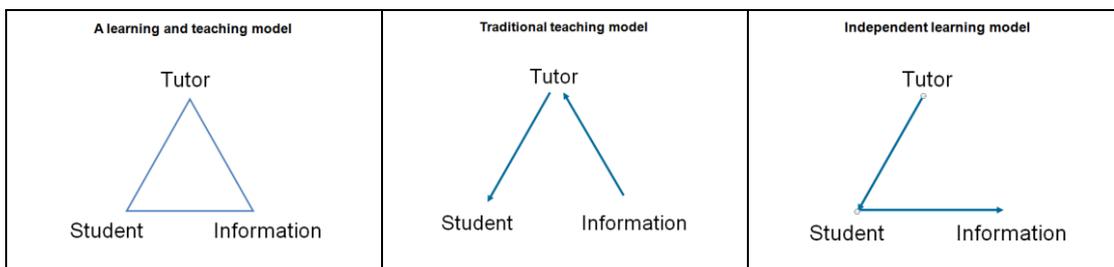


Fig. 1: Learning & teaching model de G. Bulpitt.

Le modèle traditionnel place le professeur au sommet. C'est par son intermédiaire que l'information parvient aux étudiants. L'enseignement renouvelé part de l'étudiant qui avec l'aide de son professeur découvre sa discipline. Une façon beaucoup plus autonome d'apprentissage seul ou en groupe social, dans l'établissement ou à

distance. C'est en même temps une réponse aux défis d'une diversité accrue parmi les étudiants.

Le modèle des "learning centres" est un instrument dans cette nouvelle pédagogie qui - il faut le dire - n'est pas entièrement nouvelle surtout dans les pays anglo-saxons. Je me souviens encore très bien que mon professeur d'histoire à la London School of Economics en 1967 avait dans sa première leçon (cours de master) indiqué le sujet à traiter dans le nouveau trimestre en présentant une longue bibliographie et en disant que la leçon suivante se donnait dans deux semaines. Les quatre étrangers de la classe ont profité de ces deux semaines de congé pour une grande découverte de la capitale britannique. Le professeur en question commençait la session suivante en demandant aux étudiants étrangers ce qu'ils avaient appris sur le sujet. Rien donc, puisque les continentaux attendaient le cours du professeur. Nous avons ainsi découvert le système des cercles de lecture où les étudiants se groupaient pour maîtriser en commun cette longue bibliographie. Finis les jours libres de découverte de Londres!

"Learning centres": une réponse aux nouveaux défis

Un "learning centre" peut être défini comme un endroit informel où les étudiants peuvent faire ce qu'ils veulent, bien sûr dans un contexte d'apprentissage²⁷.

Les "learning centres" comme le décrit bien le rapport français comptent trois éléments²⁸.

- Une offre de services élargie et intégrée.
- Un lieu physique.
- Une organisation efficace et réactive.

Il en résulte que la simple création de classes d'ordinateurs, voire de salles d'ordinateurs en libre accès, ne constitue pas en soi un "learning centre", ni même des endroits sociaux. Certes, ils peuvent faire partie d'un "learning centre", mais ne répondent pas aux intentions qui vont beaucoup plus loin.

Services élargis

Contrairement au passé de nos bibliothèques, les ressources, physiques ou virtuelles, ne constituent plus le cœur de l'offre. Ce qui importe d'après un collègue américain ce sont les activités dans le "learning centre": "*Not what it [the library] has but what it does*"²⁹. Des services automatisés, comme par exemple le prêt en self-service, donnent plus d'autonomie aux clients tout en libérant le personnel de tâches répétitives. Un catalogage en commun avec des descriptions dérivées de grandes banques de données comme le OCLC WorldCat ou des bibliographies nationales peuvent alléger les tâches en catalographie. En bref, un accent sur le *front office* et une réduction du temps du *back office*, si longtemps au cœur de nos activités en bibliothèques, un temps qu'ils peuvent mieux utiliser pour développer des services adaptés aux besoins accrus des étudiants. Un service qui dépasse le cadre traditionnel de la bibliothèque classique en incluant des informations générales sur la vie dans l'établissement, le curriculum, les ICT et des réponses aux questions qui concernent directement l'information disponible sur place ou à distance. Un *one stop shopping point* répondant directement à toute question des étudiants ou par le biais d'autres services intégrés dans le nouveau concept. Cela nécessite une collaboration étroite, voire une intégration, avec les bibliothécaires dans le travail des enseignants. Et cela peut être le talon d'Achille dans la création des "learning centres" à partir des bibliothèques classiques. Les bibliothécaires n'ont pas nécessairement cette aptitude de service intégral, ni les compétences dans ces domaines. Les facultés/départements ne savent pas bien ce qu'ils peuvent demander/déléguer aux "learning centres". De là la nécessité de les intégrer dans de grands ensembles à l'instar du modèle préconisé par les Britanniques. Les bibliothèques de jadis cessent ainsi d'être des édifices isolés dans l'institution et deviennent partie intégrante du projet d'apprentissage, tout autant que les enseignants. Créer ces nouveaux services est au cœur même de l'entreprise même si on ne leur a pas toujours accordé une attention suffisante, comme le disait Isabelle Kratz, directrice de la bibliothèque du Rolex Centre à Lausanne, lors de l'ouverture fin 2014 du premier "learning centre" de l'UCL. "*En 2010 nous avons construit un bâtiment, actuellement nous construisons des services*". Le professionnel de l'information qui sait transmettre cette information à sa clientèle créera une valeur ajoutée incroyable, écrivait avec raison A. Brinkman dernièrement dans les *Cahiers de la Documentation*³⁰.

Un lieu physique

Nous savons, écrivait Diane G. Oblinger (Educause USA) dans son livre "*Space as an agent of learning*", que l'espace peut avoir un impact significatif sur l'enseignement et les apprentissages³¹. La façon de doser précisément l'espace, la technologie et la pédagogie va continuer à évoluer. Le même message se retrouve dans un article de Susan E. Montgomery sur la Olin Library du Rollins College en Floride (USA) qui compare l'utilisation des espaces en bibliothèque avant et après une rénovation, l'accent passant ainsi des collections vers les utilisateurs³².

Nos bibliothèques classiques dans les universités et les hautes écoles ne répondent plus nécessairement aux besoins nouveaux et ne peuvent donc que difficilement rendre les services attendus désormais par la clientèle. Il faut les transformer, mais pas nécessairement toutes, ou mieux encore, il faut construire de nouveaux bâtiments créés *ad hoc*.

Il nous faut:

- Des espaces agréables, ouverts, bien éclairés et "aux couleurs gaies". Des locaux aux activités bien diversifiées : étude solitaire, étude en silence, étude sociale en petit groupe ou en plus grand groupe.
- Des locaux équipés des nouvelles technologies interactives jusqu'à la création de présentations et même de programmes multimédias.
- Des sources d'information classiques adaptées aux besoins réels et des sources d'information électroniques.
- Un ou plusieurs postes d'information et d'aide prêts à répondre à toute question.
- Une grande flexibilité pour des adaptations en cours d'année (e.g. une plus grande exigence de silence pendant les périodes d'examen) et pour un avenir toujours incertain.
- Une grande attention à l'acoustique pour filtrer les bruits.
- Un mobilier divers de qualité: de bonnes chaises pour de longues heures de travail, des tables spacieuses avec accès à l'internet et pourvues de prises d'électricité, mais également des sièges plus relaxants.
- Un éclairage général si possible indirect et un éclairage réglable par poste de travail.
- Une bonne climatisation.
- Un endroit de détente sociale du type 'coin café' (sauf s'il est déjà réalisé dans un autre endroit du bâtiment).
- Des heures d'ouverture étendues, adaptées aux comportements de la clientèle.

Cette liste, loin d'être complète, ne donne qu'une idée de ce qui est nécessaire pour créer des

endroits agréables et informels centrés sur les activités de l'étudiant dans le contexte de son apprentissage.

Créer des heures d'ouverture du type 24/7 est tout à fait indiqué dans les grands campus américains, mais ne s'impose pas dans les hautes écoles où la grande majorité des étudiants quitte le campus après les cours et les activités de l'après-midi. Les universités par contre auront peut-être plus d'intérêt à étendre les heures d'ouverture; comme à l'Agora de la KU Leuven, mais même là on n'offre pas les 24/7.

Une organisation efficace et réactive

Une organisation efficace et réactive doit soutenir le "learning centre", de préférence intégrée dans le grand ensemble des services aux étudiants et avec un excellent contact avec les facultés/départements³³.

Les personnels

Les personnels au pluriel! Car un "learning centre" nécessite des compétences bien diverses, qu'on ne peut pas attendre de l'ensemble du personnel qui fonctionne dans nos bibliothèques classiques. Et même dans ces bibliothèques dites classiques il y a un besoin urgent de recruter des personnes ayant d'autres compétences que celles de bibliothécaire. Une nécessité reconnue il n'y a pas si longtemps par la VBAD, l'association des bibliothécaires flamands³⁴.

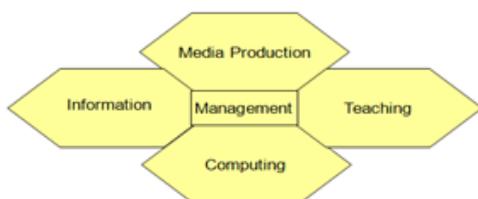


Fig. 2: Staff development framework (G. Bulpitt).

Les défis pour le personnel sont grands, car ses relations avec les étudiants changent sérieusement. Comme le disait I. Kratz à propos du Rolex Centre de Lausanne dans la dite conférence à l'UCL: "Le personnel doit dès à présent apparaître comme des accompagnants et pas (seulement) comme des gardiens". Dans le même temps, leur relation avec le corps enseignant se modifie et de nouvelles compétences leur sont demandées.

Les nouveaux établissements tels que l'Agora de la KU Leuven ont pu recruter leur personnel, mais la plupart des autres devront 'recycler' leurs em-

ployés et sont donc obligés de leur donner l'opportunité d'acquérir de nouvelles compétences et de nouvelles aptitudes nécessaires pour le succès de la nouvelle entreprise et leur bien-être dans la fonction renouvelée. Avans, avec l'aide de son école de bibliothécaires, a lancé en 2006 un vaste programme de six mois d'entraînement pour chaque membre de son personnel^{35 36}. Les composants du programme d'Avans sont les suivants :

- Formation pédagogique.
- ICT. Ce module se base sur un document du FOBID³⁷, adapté du "The 23 Learning web 2.0 Things" de l'américaine Helene Blowers³⁸. La matière fut présentée sous forme de formation moderne utilisant des produits d'apprentissage électronique et basé sur le principe du *train the trainer* (former le formateur).
- Développement d'une nouvelle culture vis-à-vis des étudiants.
- Organisation effective et efficace du travail.

La plupart des membres du personnel d'Avans, mais pas tous, ont atteint le but poursuivi. C'est une réussite si l'on tient compte du fait qu'assez souvent le personnel des bibliothèques est un peu conservateur (ce qui peut s'accroître avec l'âge) et est d'ailleurs perçu comme tel par la population. Le "Book of averages" publié en 1987 déclare la profession de bibliothécaire la moins stressée en Grande Bretagne³⁹. Un classement récent du magazine *Knack* nous place à la neuvième place des professions les moins stressées en Belgique⁴⁰. Et dernièrement encore Eugénie Bouchard, célébrité du tennis féminin, disait que si elle n'avait pas eu l'envie d'attirer l'attention sur elle, elle aurait été bibliothécaire⁴¹. Ce n'est évidemment pas plus qu'un préjugé et les préjugés ont la mémoire longue. Toutefois, il est vrai que dans le passé des personnes optant pour un emploi dans un environnement stable et jugé peu stressant ont choisi assez souvent un poste dans une bibliothèque. Et je vois actuellement bon nombre de collègues confrontés à des changements rapides et incessants désormais sujets au stress et au burn-out. Mais il est vrai aussi que je vois beaucoup de collègues, jeunes et moins jeunes, qui travaillent énormément et d'une façon qui ne diffère en rien du travail dans des bureaux d'entreprise ou dans des banques, se déclarer heureux précisément par les changements dans notre profession, par le renouvellement de leurs tâches et par la certitude d'éviter toute monotonie. La joie d'un renouvellement permanent!

L'introduction des "learning centres" a une influence directe sur le recrutement des personnels : des fonctions multiformes demandent des compétences variées qu'on ne trouve pas chez une seule personne. En même temps - et cela ne

diffère en rien de ce qui se passe ailleurs dans la société - le niveau de formation requis pour pouvoir fonctionner dans ces nouveaux ensembles s'accroît également. Jadis un diplôme (ou les connaissances) du secondaire suffisait généralement. Maintenant on exige au moins le niveau d'un bachelier professionnel.

Les "learning centres" en Belgique

Tout comme la France, la Belgique a suivi les exemples américains et britanniques avec un certain retard. L'information qui suit ne se veut pas complète, mais elle suffit largement pour donner une image de la transformation de bon nombre de nos bibliothèques en "learning centres".

ULB

A l'ULB, le service des Archives & Bibliothèques et le Centre des Technologies pour l'Enseignement sont amenés à développer des synergies au sein du département de Support aux Activités Académiques afin d'offrir en commun un ensemble de services et une infrastructure adaptés dans le cadre du déploiement du Library & Learning Center (L&LC). Une réflexion sur la restructuration des services est en cours. Le L&LC sera un dispositif associant services centraux et facultés, qui sera supervisé par le Conseil des Etudes et le Vice-Recteur à l'enseignement. L'ULB vise à déployer un L&LC par pôle thématique, situé sur les trois campus principaux : en sciences humaines et sociales et en droit et architecture au Solbosch, adossé à la Bibliothèque des Sciences Humaines; en sciences & techniques à la Plaine (projet de nouvelle construction en partenariat avec la VUB); en sciences de la santé à Erasme, adossé à la Bibliothèque des Sciences de la Santé. L'ULB n'a pas attendu cette restructuration pour entamer fin septembre 2014 la métamorphose de la grande Bibliothèque des Sciences Humaines au Campus du Solbosch en Library & Learning Center⁴². En outre deux services d'accueil et d'aide aux utilisateurs ont été créés : Sesame, un service de premier niveau d'accueil, information et orientation, et un service de deuxième niveau d'aide et de support à la recherche documentaire appelé Eureka⁴³.

ULB-VUB (Campus de la Plaine)

L'ULB, en partenariat avec la VUB et Beliris⁴⁴, a l'intention de créer un "learning centre" qui se situera à cheval sur leurs campus de la Plaine. Les collections de la bibliothèque centrale en

sciences et sciences appliquées de la VUB et celles en sciences et techniques de l'ULB y seront rassemblées. Les plans datent déjà de 2009 et on espère avoir l'accord et le financement pour le gros œuvre de Beliris pour le printemps de 2015. Dans ce cas, l'ouverture est prévue pour 2020. Entretemps, on peut voir une vidéo de promotion en anglais et sans information spécifique qui a dû servir à la recherche de financements⁴⁵. Le nouveau "learning centre" comprendrait plus de 800 places de travail, dans des espaces diversifiés, adaptés à l'étude et au travail de groupe, ainsi que deux auditoriums et un espace d'exposition.

VUB (Campus Jette)

La VUB a réalisé dès 2011, sur son campus à Jette (Facultés de Médecine et de Pharmacologie), un centre d'études et d'accompagnement avec le "*clinical skills and simulation center (Skillslab)*" intégré à la bibliothèque classique (une superficie de 1.340 m²).

UCL

L'UCL a ouvert son premier "learning centre" en septembre 2014 : la Bibliothèque - Learning Center des Sciences et Technologies (BST) dans un bâtiment de chimie entièrement remis à neuf (7.500 m² de surface, coûts: € 8,6 millions), et a ainsi quitté l'ancien bâtiment monumental de la Bibliothèque des Sciences, jugé trop petit et peu flexible. 35.000 volumes seulement dans les rayons, les 90.000 autres en réserve, 700 places de travail, 19 locaux pour des travaux de groupe, un espace de convivialité, soit 113 fauteuils et poufs, 1 cafétéria, 34 postes informatiques, quatre salles multimédias et une salle de visioconférence, trois auditoriums et trois salles d'études⁴⁶. En Belgique francophone c'est en ce moment le projet le plus abouti. Une discussion est en cours à l'UCL quant à la création d'un "learning centre" pour les sciences humaines, sans pour autant mettre en cause les bibliothèques classiques existantes.

ULg

L'Université de Liège avait élaboré un projet global intégrant notamment le magasin à livres et la réserve précieuse et des salles modulables à larges horaires d'ouverture. Un concours d'architectes avait eu lieu et une première sélection avait été faite, mais pour des raisons budgétaires, l'ensemble du projet a été reporté *sine die*. A côté de cela, des projets se développent, comme par exemple à la bibliothèque ALPHA (Architecture, Lettres, Philosophie, Histoire et Arts), à celle des Sciences de la Vie (BSV) ou encore à celle des Sciences Agronomiques (BSA),

mais dans des cadres budgétaires et donc des ambitions plus limités.

KU Leuven

La KU Leuven a ouvert en avril 2013 son Agora, mot grec ancien pour "marché", depuis des siècles un lieu de rencontre et de relations sociales. Incorporé dans l'ensemble des bibliothèques, il y trouve quand même une place bien spécifique puisqu'il s'agit d'un lieu de rencontre et d'études sans imprimés. Dans ce lieu d'apprentissage informel et bien sûr dans le contexte de leurs études, les étudiants peuvent faire ce qu'ils veulent, quand et comment ils le souhaitent⁴⁷. Un inventaire des besoins en 2007 avait indiqué que la KU Leuven manquait de facilités pour un apprentissage en groupe et les autorisés louvanistes estimaient que les bibliothèques classiques n'étaient pas compatibles avec les exigences des espaces pour des activités sociales de travail en groupe, d'échange d'idées et de connaissances entre les étudiants⁴⁸. L'Agora a été installé dans l'ex-bâtiment des pharmaciens (dans le centre-ville tout près du restaurant universitaire dit Alma 2) et a conservé dans ses salles des éléments de l'activité antérieure. Il offre 550 places de travail avec accès à l'internet et donc aux ressources électroniques dans des salles fort différentes : une zone pour le travail en groupe avec du mobilier flexible adaptable aux groupes et par les groupes, un coin café qui donne sur un jardin de lecture, 20 locaux pour le travail en groupe (de 6 à 20 personnes) avec des facilités multimédias, une grande zone de silence (avec en grand au mur le mot anglais "silence") et aussi des places de travail individuelles. Tout cela ouvert chaque jour de 8 à 24 heures (les week-ends, jours sans cours, journées de fête et vacances de 9 à 19 heures). Deux jours de fermeture seulement : Noël et nouvel an. Une équipe restreinte de conseillers à l'information (information générale, ICT, plus l'information documentaire) aidée par des jobistes avec un contrat de longue durée pour les soirées et les week-ends. Cette équipe a été sélectionnée en fonction des besoins spécifiques et a reçu une formation *ad hoc*. Le résultat est une Agora "full" pour la plupart du temps.

La bibliothèque du campus Arenberg ouverte en 2002 pour les sciences exactes et appliquées a été convertie en bibliothèque/"learning centre" avec 550 postes de travail. Dans le courant de l'été 2015 800m² d'espace d'études flexibles y seront ajoutés avec 150 postes de travail supplémentaires⁴⁹. La KU Leuven a en outre des plans concrets pour installer des "learning centres" à sa dépendance de Courtrai, la KULAK, (2016) et à la Faculté des Sciences Biomédicales (2017). Mais les évolutions vers des centres de

rencontre et d'écolage ne se limitent plus aux bibliothèques. A l'instar de ce qui se passe à l'Université de Technologie de Delft ("*The living campus*") en Hollande⁵⁰, la KU Leuven explore la possibilité de repenser le site de l'Alma 2, en face de l'Agora, et de l'orienter vers un centre de rencontre répondant aux besoins des chercheurs et étudiants des années à venir. Tout cela dans l'optique d'une utilisation flexible des espaces.

Universiteit Gent (UGent)

L'UGent excelle dans sa coopération avec les chercheurs. Le Centre d'Expertise de la Santé de l'Université de Gand remplace depuis septembre 2014 l'ancienne bibliothèque de la Faculté de Médecine & Sciences de la Santé et de la Faculté de Pharmacie qui rend aussi des services à l'hôpital universitaire de Gand. Une réorganisation qui répond à une plus grande attention pour le management et l'organisation de la connaissance. Une transition à la fois en espace et en plate-forme. Le centre dans le cœur des facultés est ouvert du lundi au vendredi de 8h30 à 20h. 6 zones avec au total 210 places de travail garantissent aussi bien le travail en groupe (un grand espace et trois locaux pour 6 à 8 étudiants) que les études dans des lieux de silence (88 postes bien nécessaires). Une nouvelle plate-forme numérique lie documents et expériences des chercheurs en offrant trois pages principales : la "*home page*" avec de l'information générale, un site pour étudiants et un site pour les chercheurs. En outre il y a des pages spécialisées et dans le *background* tournent les banques de données des experts et des projets, plus les *workflows* pour la soumission de projets de recherche. Un vrai *one stop shopping point* qui nécessite un très haut niveau de coopération entre les divers services⁵¹.

La bibliothèque de la Faculté de Lettres et Philosophie est une rénovation récente d'un ancien bâtiment des ingénieurs. C'est une bibliothèque assez classique avec en ce moment 580 postes de travail avec 5 espaces pour le travail social en petits groupes⁵². Ce qui est remarquable dans cette bibliothèque, c'est le nouveau service "*Library Lab*" avec espace multifonctionnel qui met l'accent sur le support numérique des chercheurs et des étudiants par des conférences, des *workshops*, des *tutorials* et des sessions d'information. Ce faisant, elle veut soutenir la pratique moderne de recherches dans les humanités (*digital humanities*)⁵³. La phase 3 de la rénovation procurera au total 900 places en 2018 et portera le nombre d'espaces de travail en groupe à 10, plus un deuxième local pour le "*Library Lab*". On y prévoit en plus une extension multifonctionnelle pour des activités d'études ou autres (300 per-

sonnes) et un petit auditoire pour des instructions, exercices et présentations.

Universiteit Antwerpen(UA)

La nouvelle bibliothèque de l'Université d'Anvers a été décrite plus haut dans le chapitre "Mes expériences". A côté de cette grande bibliothèque, il y en a d'autres sur les campus en dehors du centre-ville. Toutes ces bibliothèques subiront à partir de fin 2015 des changements qui vont introduire des éléments d'un "learning centre" (essentiellement des espaces sociaux avec des facilités d'études).

Les hautes écoles

Mes informations sur les hautes écoles sont moins bien fournies que pour les universités, même pour la Flandre, et totalement inexistantes pour la Belgique francophone. Pourtant j'ai fait de mon mieux mais dans un milieu qui n'est pas le mien cela posait des problèmes insurmontables dans le peu de temps qui m'était imparti.

Les hautes écoles dans les deux parties du pays se développent d'ailleurs d'une façon un peu différente en structure ainsi que dans le temps.



Fig. 3 : Plan d'un des étages de la KdG Hogeschool à Anvers.

Les hautes écoles en Flandre ont reçu leur décret en 1994, créant ainsi d'abord 22 et maintenant 13 grandes hautes écoles. En outre ces écoles ont dû céder leurs études du type long aux universités à partir de l'année académique 2013-2014. Les hautes écoles sont responsables pour les baccalauréats professionnels avec des formations s'étalant généralement sur trois ans (3 x 60 crédits)⁵⁴. Une restructuration a également eu lieu en Fédération Wallonie-Bruxelles en 2004 (Décret du 31 mars 2004). Le décret du 7.11.2013 reconnaît encore 20 hautes écoles. Mais contrairement à leurs homonymes flamands, les études supérieures de type long en 4/5 ans sont toujours possibles en haute école comme à l'Université⁵⁵. En outre, il y a en Flandre le phénomène des associations entre universités et hautes écoles : toutes les hautes écoles doivent s'associer à une université. La plus grande association est celle de la KU Leuven, présente dans la plupart des villes en Flandre⁵⁶.

VVBAD

La Section des hautes écoles de l'Association des bibliothécaires, documentalistes et archivistes flamands (VVBAD)⁵⁷ a créé un document sur les "learning centres" dans les hautes écoles et souligne ainsi l'importance de cette évolution pour ces institutions (document de travail pas encore disponible).

Karel de Grote Hogeschool (Antwerpen)

Au total, la haute école Karel de Grote (KdG) compte plus de 11.000 étudiants, un nombre toujours croissant. Elle construit en ce moment un nouveau campus pour 5.500 étudiants sur un site dans le sud d'Anvers, un quartier en pleine expansion. Son ouverture est prévue pour septembre 2016⁵⁸. Initialement les bibliothécaires des trois disciplines regroupées sur ce nouveau campus avaient prévu une bibliothèque assez classique avec une seule entrée au rez-de-chaussée. A la suite des discussions entre consultant et école, cette idée fut abandonnée pour créer un vrai "learning centre" avec des entrées multiples à chacun des quatre étages pour permettre ainsi une communication directe entre le "learning centre" et les salles de cours et salles d'exercices des différentes disciplines. En outre, l'accent mis sur les collections s'est déplacé vers les utilisateurs avec l'obligation de désherbage de 25% des collections dans le département de formation d'enseignants (une opération déjà réalisée antérieurement dans les deux autres disciplines) et avec des locaux destinés à des activités bien diverses et pluriformes : étude en solitaire, étude en silence, étude conviviale en petits groupes ou en plus grands groupes.. En

tout, la programmation prévoit plus de 500 places de travail variées (un dixième de la population estudiantine). Les structures de l'organisation sont mises en place : incorporation dans le groupe administratif "enseignement", création d'un organe de concertation et d'avis avec une forte participation des enseignants pour l'ensemble des bibliothèques, un nouveau chef de service recruté à l'extérieur, un cadre qui ne prévoit que des diplômés d'études supérieures, la possibilité de recruter, à côté des personnes ayant un diplôme de bibliothécaire, des personnes avec d'autres compétences. Le changement des attitudes des bibliothécaires avec l'accent sur le *front office* sera aidé par la création même du "learning centre", mais doit être préparé avec urgence dès maintenant. Car le plus grand défi en ce moment concerne les personnels (de la bibliothèque mais aussi des départements d'éducation). Libérés de leurs tâches répétitives (grâce au catalogage en commun et au système évolué de prêt de livres en self-service), les bibliothécaires devront d'une façon créative procéder à de nouvelles activités en commun avec les enseignants qui eux aussi sont obligés de repenser les services qu'ils pourront attendre des bibliothécaires. Un vrai travail collectif au service d'une nouvelle clientèle de "*born digital natives*"⁵⁹.

Hogeschool Gent (HoGent)

La HoGent a ouvert dès 2009 un "learning centre" sur un nouveau campus, Schoonmeersen, pas loin de la gare St.-Pierre, sous le titre *Bytes & Books (BYB)*⁶⁰. Avec une superficie de 3.000 m² sur deux étages, la BYB est actuellement le plus grand "learning centre" des hautes écoles en Flandre avec des cellules individuelles, des locaux avec facilités multimédia pour le travail en petit groupe, un grand espace réservé aux études en silence et deux grandes surfaces avec relativement peu d'imprimés pour l'étude en groupe. Ainsi qu'un personnel prêt à répondre à toute question des étudiants. Son succès fut le début d'une transformation en "learning centre" des huit bibliothèques de cette haute école.

Artevelde Hogeschool Gent

La Artevelde Hogeschool à Gand compte cinq médiathèques dont la plus récente est celle du *Kantienberg* dans le centre de Gand sur les rives de l'Escaut. Bien qu'elle porte un autre titre, la médiathèque du *Kantienberg* (disciplines : soins de santé et commerce & gestion de l'entreprise) contient pas mal d'éléments d'un "learning centre"⁶¹. A côté d'un grand nombre d'imprimés sont proposées des places de travail pour des petits groupes, un auditoire qui sert aussi de local d'études, et le prêt de *tablets* aux étudiants.

La Artevelde Hogeschool excelle dans la création et l'adaptation des tâches qui forment le noyau central de ses activités : agrégation de l'information, réalisation des métadonnées, gestion des compétences en information documentaire. La médiathèque crée des collaborations avec les autres services d'éducation et les formations. Pour son personnel elle met l'accent sur les compétences numériques, la création de structures légères ("*lean structures*"), des activités axées sur la demande et elle proclame que la créativité est une vertu requise pour ses collaborateurs.

Les hautes écoles de l'Association KU Leuven à Anvers et Bruges

Anvers

Les deux centres d'études de la KU Leuven à Anvers (Carolus pour l'économie et St. Andries pour les lettres) ont réalisé en grande partie la transition vers des learning centres⁶². L'offre de l'information ne s'y limite plus à la bibliothèque papier plus information numérisée, mais va plus loin jusqu'à la création d'un portail de documentation pour l'économie et les lettres créé pour les centres mais disponible pour toute la KU Leuven. La transformation des salles de lecture vers des learning centres suit son cours par la création des espaces de travail bien différenciés. Des introductions à l'information pour les étudiants sont intégrées dans toutes les phases de leurs études.

Bruges

A Bruges, Vives construira près de la gare un nouveau bâtiment pour les ingénieurs ayant les facilités d'un "learning centre"⁶³. Ce n'est d'ailleurs pas le seul nouveau campus à Bruges. En effet, celui d'Ostende va être transféré à

Bruges et là aussi la KU Leuven prévoit un "learning centre" au lieu d'une bibliothèque traditionnelle.

Le bibliothécaire entrepreneur et créatif

En guise de conclusion je voudrais répéter que le passage vers des "learning centres" n'est pas la seule alternative pour les bibliothèques classiques. Chaque bibliothèque devra se positionner vis-à-vis des nouveaux défis pour offrir un service adéquat à sa clientèle plus exigeante et variable qu'auparavant. Comme les exemples belges le prouvent, il y a certes encore de la place pour des bibliothèques de silence ou au moins des zones du silence. Une simple copie de réalisations déjà existantes n'est pas une bonne idée non plus. Il faut trouver des solutions efficaces et durables qui s'insèrent dans le contexte global de l'apprentissage et de la recherche de l'institution concernée. Et avant tout il faut être ou devenir entrepreneur et toujours rester créatif!

Remerciements pour l'information reçue de:
Un remerciement tout à fait spécial pour ma collègue Simone Jérôme (ULg) qui m'a donné l'occasion de publier cet article et à Philippe Motet et Simone Jérôme qui ont bien voulu relire mon texte avant publication.

Julien Van Borm
Fort VI straat 150
2610 Antwerpen
j.van.borm@telenet.be

Février 2015

Ann De Meulemeester, UGent Ben Verloy, Karel de Grote Hogeschool, Antwerpen Bernadette Naedts, Ares Bruxelles Charles-Henri Nyns, UCL Françoise Vandooren, ULB Frédéric Brodtkom, UCL BST Graham Bulpitt, GB Hilde Van Kiel, KU Leuven Jan Van Hee, Artevelde Hogeschool, Gent	Myriam Lemmens, Hogeschool PXL, Hasselt Patrick Vanouplines, VUB Paul Thirion, ULg Peter Verbist, KU Leuven Saskia Scheltjens, UGent Sofie Vandroemme, HoGent Stijn Meersseman, Artevelde Hogeschool, Gent Sylvia Van Peteghem, UGent Vanessa De Vos, KU Leuven Antwerpen Veronique Rega, Universiteit Antwerpen
--	---

Notes

- 1 Van Borm, Julien. *Les télécommunications: fin de la bibliothèque traditionnelle?* Rencontres de bibliothéconomie 2. Editions du CLPCF. Academia-Erasme, 1991. ISBN 2-87209-123-8.
- 2 Mackenzie-Owen, John. Het technologische einde van de bibliotheek. *Open*, 1983, vol. 15, n°. 6, p. 267-276.
- 3 Mackenzie Owen, John; van Halm, J. *Innovation in the information chain: the effects of technological development on the provision of scientific and technical information*. London, Routledge, 1989. 121 p.
- 4 Häkli, Esko. *Common approaches in advancing access to information: Experiences from Finland* Helsinki University Library. 15.5.2001 (consulté le 8 février 2015). <<http://www.nrl.fi/viikki/hakli.htm>>
- 5 Voir l'exemple de la fermeture de la salle de lecture de la bibliothèque du Ministère Fédéral d'Économie (SPF Économie) fondée par le grand Adolphe Quételet, dont elle portait le nom. Une de nos grandes bibliothèques de jadis. <http://economie.fgov.be/fr/spf/Bibliotheque_Fonds_Quetelet_Introduction/#.VNdHbGw5Ai>. (consulté le 20 janvier 2015).
- 6 Demeulder, Anne-Catherine; Seeuws, Arnaud. Editorial. *Cahiers de la documentation*, 2014/4, p.3-4.
- 7 Pine, B. J; Gilmore, J.H. *The experience economy. Work is theatre & every business is stage*. Boston, Harvard Business School, 1999, 254 p.
Pine, B. J; Gilmore, J.H. Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*. 1998 Jul-Aug;76(4), p.97-105 (consulté le 8 février 2015). <<https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy/>>
"An experience occurs when a company uses services as the stage--and goods as props--for engaging individuals in a way that creates a memorable event."
- 8 Creative class (consulté le 8 février 2015). <http://en.wikipedia.org/wiki/Creative_class>
- 9 The Library Hotel (consulté le 8 février 2015).
<<http://www.libraryhotel.com/>> <http://en.wikipedia.org/wiki/Library_Hotel>
"Because of this classification scheme, the hotel owners were sued in 2003 by the OCLC (owners of the Dewey Decimal Classification system). OCLC reached an agreement with the hotel enabling the hotel to continue using the Dewey system".
- 10 Verbergt Bruno, De Snijder Lieselotte, De Sadeleer Danie. *Wauw, hier leest men boeken: Inspiratiegids voor bibliotheek en boekhandel*. LannooCampus, 2013, 135p.
- 11 Van Borm, Julien; Rega, Veronique; Noordermeer, Trudi. Een nieuwe UB voor de UA. *Bibliotheek- & archiefgids*, 84:5(2008), p. 5-15.
- 12 Karel de Grote Hogeschool (consulté le 8 février 2015). <www.kdg.be> <www.kdg.be/international/kdg-in-english>. <<http://www.kdg.be/campus-zuid>>
- 13 *The Future of Higher Education: Beyond the Campus*. January 2010 (consulté le 8 février 2015). <<https://net.educause.edu/ir/library/pdf/PUB9008.pdf>>
- 14 JISC (consulté le 8 février 2015). <http://www.jisc.ac.uk/publications/documents/pub_spaces.aspx>
- 15 Addsets Centre (consulté le 8 février 2015). <<http://www.shu.ac.uk/services/sls/learning/>>
- 16 Kingston University (consulté le 8 février 2015). <www.kingston.ac.uk/>
- 17 G. Bulpitt. Director of Information Services Kingston University 2003–2011. <<https://www.linkedin.com/pub/graham-bulpitt/32/4b5/898>>
- 18 *Brief for Adsets Centre, Sheffield Hallam University, 1993*. Cité par G. Bulpitt dans sa conférence à Anvers le 11 octobre 2014 dans le cycle 30 ans IBW.
- 19 Pour les lecteurs qui voudraient voir le Nightingale Learning Centre et Graham Bulpitt en action en français (consulté le 8 février 2015). <<http://webtv.ac-versailles.fr/spip.php?article816>>
- 20 G. Bulpitt à l'ULB (consulté le 8 février 2015). <<http://mastic.ulb.ac.be/2012/04/des-bibliotheques-aux-learning-centers/>>
- 21 Bulpitt, G (2014) Le modèle du Learning Centre. In Bisbrouck, M-F, *Bibliothèques d'aujourd'hui: À la conquête de nouveaux espaces*, Éditions du Cercle de la Librairie. 2^{éd.} édition, 2014.

- Bulpitt, G (editor). *Leading the student experience: Super-convergence of organisation, structure and business processes*. (Research and Development Series). Leadership Foundation for Higher Education. 2012, 56p. (consulté le 8 février 2015). <<http://www.lfhe.ac.uk/en/research-resources/publications/index.cfm/S3%20-%2005>>
- 22 Avans (consulté le 8 février 2015). <www.avans.nl/>
Simons, Ellen The New learning environment: Impact on staff and students. *Liber Quarterly* 20 (2), October 2010, p.258–269. (consulté le 8 février 2015). <<http://liber.library.uu.nl/index.php/lq/issue/view/467>>
- 23 La Conférence des Présidents d'Université (CPU). *Mettre en place un Learning Centre. Énjeux et problématiques. Rapport d'études*. Mai 2011. 59p. (consulté le 8 février 2015). <www.enssib.fr/.../49519-mettre-en-place-un-learning-center.pdf>
- 24 Bisbrouck, Marie Françoise (ed.). *Bibliothèques d'aujourd'hui. À la conquête de nouveaux espaces*. Paris, Editions du Cercle de la Librairie, 2014, 437p. plus CD.
- 25 Learning spaces (consulté le 25 février 2015). Learning Spaces – Lernwelten is the largest international bibliographic research database on learning space development and trends. It covers publications on all education institutions, from schools, over universities to adult education, including libraries and museums, especially in Anglo-American countries, Germany, and Scandinavia.
- 26 Slides de G. Bulpitt dans sa conférence à l'Université d'Anvers le 11 octobre 2013. Reproduits ici avec son accord, pour lequel je le remercie cordialement.
- 27 Verbist, Peter. Kennis delen door sociaal leren. *META*, 1013/1, p. 19-23.
- 28 *Mettre en place un Learning Centre*, op.cit. p. 7.
- 29 Dane, Jo. Books, nooks and moocs. In: Les Watson. *Better library and learning space: projects, trends and ideas*. 2013.
- 30 Brinkman, A. De gebruikersrevolutie. *Cahiers de la documentation. Bladen voor documentatie*, 2014/3, p. 4-7.
- 31 Oblinger, Diane, G. *Space as an agent of learning*, Educause USA, 2006. (consulté le 8 février 2015). <<http://www.educause.edu/research-and-publications/books/learning-spaces>>
- 32 Montgomery, Susan, E. Library space assessment: User learning behaviors in the Library. *The Journal of Academic Librarianship*, Volume 40, Issue 1, January 2014, Pages 70–75.
- 33 Slide de G. Bulpitt dans sa conférence à l'Université d'Anvers le 11 octobre 2013. Reproduit ici avec son accord, pour lequel je le remercie cordialement.
- 34 Hendrickx, J. Visie op onderwijs. *META* nr. 8, september 2014, p. 7.
- 35 Simons, Ellen. Vidéoconférence pour la Journée d'étude du 41e Congrès de l'ADBU : pédagogie universitaire et documentation en septembre 2011 (consulté le 8 février 2015). <<http://www.canal2.tv/video.asp?idVideo=10781&voir=oui>>
- 36 Le nouvel environnement d'apprentissage: impact sur le-personnel et les étudiants. (consulté le 8 février 2015). <<http://www.slideshare.net/fullscreen/pmsgsimons/le-nouvel-environnement-dapprentissage-impact-sur-le-personnel-et-les-tudiants-14075508/1>>
- 37 FOBID (consulté le 8 février 2015). <<http://www.fobid.nl/>>
- 38 A [USA] discovery learning program designed to encourage staff to explore new technologies and reward them for doing 23 Things (consulté le 8 février 2015). <<http://plcmcl2-about.blogspot.be/2006/08/about-learning-20-project.html#contac>>
- 39 Robert Porter. *The Mackeson book of averages*. Grafton, London, 1987, ISBN: 0586071326/ ISBN-13: 9780586071328,176 p.
- 40 De 10 minst stresserende jobs in 201 (consulté le 8 février 2015). <<http://trends.knack.be/economie/mensen/de-10-minst-stresserende-jobs-in-2015/diaporama-normal-525121.html>>
- 41 Bouchard sur Twitter "If didn't want attention I would have been a librarian". *De standaard*, 27 januari, p. 32.

- 42 ULB. *Rapports d'activité des bibliothèques* (consulté le 9 février 2015). <<http://www.bib.ulb.ac.be/fr/rapports-et-chiffres/rapports-dactivite/index.html>>
- 43 S&SAME, s'orienter dans les bibliothèques et les autres services de l'Université (consulté le 8 février 2015). <<http://blogusoperandi.blogspot.be/2014/10/s-sorienter-dans-les-bibliotheques-et.html>> <<http://blogusoperandi.blogspot.be/2014/11/apres-s-eureka.html>>
- 44 Beliris (consulté le 8 février 2015). <www.beliris.be>
- 45 Library & Learning Center Brussels (consulté le 11 février 2015). <<http://www.brusselsuniversityalliance.com/fr/infrastructureitems/library-learning-center-brussels-3/>>
- 46 Bibliothèque des sciences et technologies UCL (consulté le 8 février 2015). <<http://www.uclouvain.be/bst.html>>
- 47 Agora KU Leuven (consulté le 8 février 2015). <<http://bib.kuleuven.be/agora>>
- 48 Verbist, Peter, Kennis delen door sociaal leren. *META*, 2013/1. p. 19-23.
- 49 Campusbibliotheek Arenberg (consulté le 8 février 2015). <<http://bib.kuleuven.be/2bergen/cba>>
- 50 Campusontwikkeling TU Delft (consulté le 8 février 2015). <<https://intranet.tudelft.nl/op-de-campus/organisatie-en-diensten/universiteitsdienst/fmvg/campusontwikkeling/>>
- 51 De Meulemeester, Ann. Van bibliotheek naar kenniscentrum, transitie in ruimte en platform. *META*, 2014/9, p. 19-25.
- 52 Faculteitsbibliotheek Letteren en Wijsbegeerte UGent (consulté le 8 février 2015). <<http://www.flw.ugent.be/bibliotheek>>
- 53 LibraryLab UGent (consulté le 8 février 2015). <<http://www.flw.ugent.be/bibliotheek/librarylab>>
- 54 VLHORA (consulté le 8 février 2015). <<http://www.vlaamsehogescholeeraad.be/be-nl/index.html>>
- 55 Fédération Wallonie-Bruxelles. Education. Hautes Ecoles (consulté le 8 février 2015). <<http://www.enseignement.be/index.php?page=23811&navi=2504>> Hautes écoles en Communauté française de Belgique (consulté le 8 février 2015). <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Hautes_%C3%A9coles_en_Communit%C3%A9_fran%C3%A7aise_\(Belgique\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Hautes_%C3%A9coles_en_Communit%C3%A9_fran%C3%A7aise_(Belgique))>
- 56 Associatie KU Leuven (consulté le 8 février 2015). <<http://associatie.kuleuven.be>>
- 57 Introduction aux bibliothèques des hautes écoles en Flandre sur le site web de la VVBAD (consulté le 20 février 2015). <<http://www.vvbad.be/sectoren/schoolbibliotheken/hogeschoolbibliotheken>>
- 58 KdG Campus Zuid (consulté le 8 février 2015). <<http://www.kdg.be/campus-zuid>>
- 59 Hinssen, Peter. *The new normal: explore the limits of the digital world*. 2nd ed. Lannoo Publishers, 2011, 202 p.
- 60 HoGent bibliotheken (consulté le 8 février 2015). <<http://bib.hogent.be/bibliotheken/bybschoonmeersen/>>
- 61 Arteveldehogeschool (consulté le 8 février 2015). <<http://www.arteveldehogeschool.be/studeren/mediatheken>>
- 62 Sites web de la KU Leuven à Anvers. <<http://bib.kuleuven.be/carolus>> (consulté le 25 février 2015). <<http://bib.kuleuven.be/sint-andries>> (consulté le 25 février 2015).
- 63 Vives (consulté le 11 février 2015). <<https://www.vives.be/>>