

La réinvention des bibliothèques à l'ère numérique : un nouveau paradigme de gouvernance et stratégies de modernisation

The Reinvention of Libraries in the Digital Age: A New Governance Paradigm and Modernization Strategies

Nadia Mouchache^{1*}, Nadjia Gamouh²,

¹ Laboratoire nouvelles technologies et leurs rôles dans le développement national,
Institut de Bibliothéconomie et Documentation, Université de Constantine 2,
(Algérie)

² Institut de Bibliothéconomie et Documentation, Université de Constantine 2,
(Algérie)

Reçu le : 26/11/2025

Publié le : 31/12/2025

Résumé

L'écosystème mondial de l'information a subi des changements profonds avec la révolution numérique, ce qui a changé le rôle et les méthodes de gestion des bibliothèques. Face à l'essor du numérique, de l'intelligence artificielle et des nouvelles pratiques, les bibliothèques se transforment en lieux hybrides qui encouragent la médiation, la co-construction et l'accès inclusif à la connaissance. Cet article examine leur évolution en se basant sur les schémas de gouvernance et les approches de modernisation. L'étude souligne les principaux moteurs de transformation : restructuration interne, dématérialisation des services, intégration de technologies innovantes et amélioration des compétences numériques. Les résultats indiquent

que le succès de cette transition dépend d'une gouvernance agile et participative qui favorise l'innovation ouverte.

Mots-clés

Bibliothèques numériques ; modèle de gouvernance ; stratégie de modernisation ; transition numérique ; bibliothèque moderne.

Abstract

The global information ecosystem has undergone profound changes with the digital revolution, reshaping the role and management practices of libraries. In response to the rise of digital technologies, artificial intelligence, and evolving user practices, libraries are transforming into hybrid spaces that promote mediation, co-creation, and inclusive access to knowledge. This article examines their evolution through governance frameworks and modernization approaches. The study highlights the main drivers of this transformation: internal restructuring, the dematerialization of services, the integration of innovative technologies, and the enhancement of digital skills. The findings reveal that the success of this transition depends on agile and participatory governance frameworks that foster open innovation.

Keywords: Digital libraries; governance model; modernization strategy; digital transition; modern library

1. Introduction

Traditionnellement dépositaires de documents et garantes de l'accès à l'information, les bibliothèques traversent une période de mutation sans précédent. La massification des ressources numériques, l'évolution des pratiques informationnelles des usagers et l'émergence de nouveaux concurrents (moteurs de recherche, plateformes de streaming) remettent en question leur monopole symbolique. Face à ce

constat, la simple numérisation des processus existants s'avère insuffisante. Il s'agit d'opérer une réinstitutionnalisation, autrement dit une redéfinition de l'identité, des missions et du mode de fonctionnement de la bibliothèque.

Cet article a pour objectif d'analyser les leviers de cette transformation en se concentrant sur deux dimensions interdépendantes : le modèle de gouvernance et la stratégie de modernisation. Nous postulons que l'évolution technologique est un catalyseur, mais que la pérennité de la bibliothèque moderne dépend de sa capacité à se doter d'une gouvernance adaptée, capable de piloter un projet d'établissement stratégique et innovant. Nous examinerons d'abord les nouveaux paradigmes de gouvernance requis, puis nous détaillerons les axes stratégiques prioritaires de la modernisation, avant de discuter des défis persistants et des perspectives d'avenir.

2. Contexte de la transformation numérique

La société contemporaine vit une transition paradigmatique sans précédent, marquée par la numérisation des savoirs, la connectivité globale et la circulation instantanée de l'information. Cette révolution, amorcée au tournant du XXI^e siècle, touche tous les secteurs du savoir, y compris les bibliothèques, longtemps perçues comme les gardiennes du patrimoine documentaire et les piliers de la mémoire collective. Aujourd'hui, la bibliothèque n'est plus seulement un lieu de conservation, mais un espace dynamique d'accès, de création et de partage de la connaissance. Les technologies numériques, l'intelligence artificielle, les métadonnées enrichies, les big data, les blockchains documentaires, les plateformes collaboratives, modifient en profondeur les missions, les outils et les rapports entre bibliothécaires et usagers (IFLA, 2022). Dans ce contexte, il est donc nécessaire de réinventer les bibliothèques, un enjeu et non plus seulement une technique d'adaptation. Les institutions documentaires

doivent redéfinir la gouvernance, moderniser l'infrastructure, reconfigurer les services et développer des compétences numériques (Dipti, N. 2023). Cette mutation s'inscrit dans un mouvement mondial qui voit les bibliothèques émerger comme des acteurs clés de l'économie de la connaissance et de l'innovation ouverte.

3. Problématique et justification de l'étude

La question centrale qui se pose est la suivante : comment les bibliothèques peuvent-elles se réinventer à l'ère du numérique tout en assurant une gouvernance efficace et durable ?

Les études récentes soulignent un décalage entre l'innovation technologique et la capacité organisationnelle à l'intégrer de manière stratégique. Dans de nombreuses bibliothèques, notamment dans les pays en développement, la transition numérique reste entravée par l'absence de politiques cohérentes, de financement pérenne et de leadership transformationnel (Biswas, M., Hossain, T., Mezbah-ul-Uislam, M. 2025). Ainsi, l'enjeu n'est plus de savoir si les bibliothèques doivent se moderniser, mais comment elles peuvent orchestrer cette réinvention à travers des modèles de gouvernance adaptés aux logiques numériques : agilité, collaboration, transparence, et innovation partagée. L'objectif général de cette recherche est d'analyser la réinvention des bibliothèques à l'ère du numérique à travers l'étude des modèles de gouvernance et des stratégies de modernisation adoptées. De manière spécifique, il s'agit de :

- Identifier les principaux facteurs de transformation numérique des bibliothèques ;
- Examiner les modèles de gouvernance favorisant l'innovation et la durabilité ;
- Proposer un cadre stratégique de modernisation intégrant les dimensions technologiques, organisationnelles et humaines.

Ces objectifs conduisent aux questions de recherche suivantes :

- Quels sont les éléments constitutifs d'un modèle de gouvernance adapté à la bibliothèque numérique ?
- Quelles stratégies de modernisation permettent une transition réussie vers la bibliothèque 4.0 ?
- Comment articuler les innovations technologiques avec les valeurs fondamentales des bibliothèques (inclusion, accès libre, mémoire collective) ?

Le choix d'étudier la BNF (bibliothèque nationale), Bibliothèque et Archives Canada (institution nationale regroupant bibliothèque et archives) et la Bibliothèque d'Alexandrie (bibliothèque publique de rayonnement international) repose sur leur représentativité géographique et institutionnelle, couvrant respectivement les modèles européen, nord-américain et arabe de modernisation des bibliothèques. Ces trois établissements figurent parmi les institutions les plus avancées en matière de transformation numérique, de gouvernance documentaire et d'innovation technologique. Leur sélection se justifie également par la disponibilité de données fiables, la maturité de leurs projets numériques et leur potentiel d'inspiration pour les bibliothèques. Ensemble, ils offrent un cadre de comparaison cohérent et pertinent pour analyser les tendances internationales de modernisation.

4. Méthodologie de recherche

La recherche repose sur une analyse qualitative documentaire combinant des sources institutionnelles, académiques et professionnelles. Les données ont été collectées à partir : de la littérature scientifique (articles, rapports, ouvrages), des rapports internationaux de l'IFLA, de l'UNESCO et à travers les sites des modèles de bibliothèques étudiées (la Bibliothèque Nationale de France (BnF), la Bibliothèque Archives Canada (BAC) et la Bibliothèque d'Alexandrie (Egypte). Cette approche a permis

d'identifier les principaux axes de mutation des bibliothèques dans le contexte numérique et d'en proposer une lecture critique. Cette recherche adopte une méthode qualitative, analytique et descriptive, visant à saisir les transformations conceptuelles, organisationnelles et technologiques des bibliothèques à l'ère du numérique. L'utilisation d'une approche qualitative est nécessaire en raison de la complexité des aspects examinés dans l'étude (gouvernance, modèles organisationnels, innovation numérique), qui nécessitent une analyse détaillée plutôt qu'une évaluation quantitative. Le but principal de cette démarche est de mettre en évidence les modèles de gouvernance innovants et d'explorer les stratégies de modernisation qui pourraient soutenir la transition numérique des bibliothèques. La nature de l'étude est : Exploratoire, car la numérisation des bibliothèques reste un domaine en perpétuelle mutation. Descriptive, car elle cherche à décrire les modèles traditionnels, hybrides et numériques. Analytique, dans la mesure où elle examine les dynamiques de gouvernance et les méthodes stratégiques mises en œuvre par diverses sortes d'institutions documentaires. Cette combinaison renforce le cadre conceptuel et permet une compréhension multidimensionnelle du sujet.

5. Cadre théorique et conceptuel

Le cadre théorique mobilisé s'appuie sur trois approches complémentaires :

- La théorie de la gouvernance adaptative (Kouassi. S.K. 2022), qui met en avant la capacité des organisations à ajuster leurs structures de décision face à la complexité.
- Le paradigme de la bibliothèque numérique et hybride (IFLA, 2022), qui conçoit la bibliothèque comme un système d'information intégré combinant ressources physiques et virtuelles.

- Le modèle de l'innovation ouverte et collaborative (Chesbrough, 2020), qui valorise la co-crédation entre institutions, professionnels et usagers.

La combinaison de ces approches permet de comprendre la rée invention des bibliothèques non seulement comme un processus technologique, mais comme une transformation systématique touchant la culture organisationnelle, la gouvernance et la médiation documentaire.

I. Vers un nouveau modèle de gouvernance : de la gestion administrative au pilotage stratégique

La gouvernance traditionnelle des bibliothèques, souvent centralisée et hiérarchique, est mise à l'épreuve par la nécessité d'innovation et de réactivité. Le nouveau modèle qui émerge s'oriente vers une gouvernance plus ouverte, collaborative et agile.

I.1. Une gouvernance ouverte et partenariale

La bibliothèque ne peut plus être un « sanctuaire » fermé sur lui-même. Sa gouvernance doit intégrer une diversité d'acteurs. En interne, cela implique une horizontalité accrue, favorisant l'initiative et l'intelligence collective des équipes (Chartron, G. et all. 2013). En externe, cela se traduit par le développement de partenariats stratégiques avec d'autres services de la collectivité (services jeunesse, musées), des universités (laboratoires de recherche, services de pédagogie) et des acteurs du numérique (éditeurs, startups). Ces partenariats permettent de mutualiser les compétences, d'enrichir l'offre de services et d'ancrer la bibliothèque dans un écosystème local dynamique.

I.2. Une gouvernance axée sur l'utilisateur et les données

Le pilotage de la bibliothèque moderne ne peut plus reposer

uniquement sur des indicateurs quantitatifs traditionnels (taux de fréquentation, nombre de prêts). Il doit intégrer une logique de « bibliothèque apprenante », qui utilise les données (data) pour comprendre les besoins et les comportements des usagers (Dujol, L. 2023). L'analyse des données d'usage des ressources numériques, les retours d'expérience formalisés permettent d'ajuster l'offre de services de manière itérative et centrée sur l'utilisateur.

I.3. Une gouvernance agile et prospective

Dans un environnement mouvant, la capacité d'adaptation est cruciale. Les bibliothèques doivent adopter des méthodes de gestion de projet agiles, permettant de tester rapidement de nouveaux services et d'itérer en fonction des retours. Cette agilité doit s'accompagner d'une forte capacité prospective, intégrant une veille active sur les tendances technologiques, sociales et pédagogiques pour anticiper les besoins futurs (HARIPRASAD, S. B. 2024).

II. Stratégies de modernisation : de la collection à la connexion

Sous l'impulsion de cette nouvelle gouvernance, les stratégies de modernisation se déploient autour de plusieurs axes structurants, dépassant la logique de collection pour privilégier la logique de connexion et de création de valeur.

II.1. L'hybridation des collections et des services

Le cœur de métier évolue de la gestion d'une collection physique vers la curation d'un écosystème informationnel hybride. La stratégie documentaire doit désormais articuler de manière cohérente les ressources physiques et numériques (ebooks, bases de données, ressources éducatives libres). Les services suivent la même logique : le prêt de liseuses, la médiation numérique, la formation à distance (e-learning) et la fourniture de documents à distance deviennent des

services incontournables, complétant l'offre en présentiel (FABRE, X., SPELLER, V. 2012).

II.2. La transformation des espaces en « tiers-lieux »

Face à la dématérialisation, la valeur ajoutée de l'espace physique est réinterrogée. Les bibliothèques se transforment en « tiers-lieux », c'est-à-dire des espaces sociaux ni domicile ni travail, favorisant la rencontre, le travail collaboratif et la créativité. Cette transformation se concrétise par la création de salles de travail en groupe, de cafétérias, de fab labs, des studios multimédias. La bibliothèque devient un « learning centre », permettant à la fois l'apprentissage, la production le partage des connaissances (Besson, R. 2016).

II.3. Le renforcement des missions de médiation et de littératie

Le rôle de médiateur du bibliothécaire est plus essentiel que jamais dans un monde saturé d'informations. La bibliothèque se positionne comme un acteur de premier plan pour développer les compétences informationnelles et numériques (digital literacy) des citoyens. Cela inclut la formation à l'évaluation critique des sources, la lutte contre la désinformation, l'initiation à la programmation (coding) et la sensibilisation aux enjeux des données personnelles. Elle devient un lieu ressource pour la formation tout au long de la vie (Le Saux, A. 2005).

II.4. La préservation et la valorisation du patrimoine numérique

Une nouvelle mission émerge : la conservation et la mise en valeur du patrimoine nativement numérique (archives du web, livres numériques, données de la recherche). Cela nécessite le développement de compétences techniques spécifiques (archivistique numérique, curation de données) et la mise en place d'infrastructures

dédiées, positionnant la bibliothèque comme un acteur indispensable de la mémoire collective à l'ère digitale (Le Deuff, 2018).

III. Innovations technologiques et modernisation des infrastructures

III.1. La numérisation et l'automatisation des processus

Des études mettent en évidence une accélération des projets de numérisation du patrimoine documentaire, soutenue par des programmes nationaux et internationaux. Les bibliothèques intègrent de plus en plus des systèmes intégrés de gestion documentaire (SIGB) basés sur le cloud, facilitant la mutualisation des catalogues et l'interopérabilité (Borgman, 2015). De plus, l'automatisation des tâches répétitives (prêt, catalogage, indexation) grâce à l'intelligence artificielle (IA) et au machine learning libère du temps pour des activités à plus forte valeur ajoutée, comme la médiation numérique et la formation des usagers. Certaines bibliothèques pilotes, comme la Bibliothèque nationale de France expérimentent des algorithmes de recommandation personnalisée et des chatbots documentaires pour optimiser l'expérience utilisateur (IFLA, 2024).

III.2. L'émergence des bibliothèques hybrides

La modernisation technologique se traduit par la coexistence d'espaces physiques et virtuels, donnant naissance à la bibliothèque hybride. Ce modèle permet une continuité de service entre le lieu physique, espace de socialisation, et la plateforme numérique, espace d'accès illimité aux ressources. Cette hybridation suppose la mise en place d'une infrastructure numérique robuste (réseaux à haut débit, serveurs sécurisés, systèmes de gestion de contenus), mais aussi de normes d'interopérabilité pour faciliter l'accès unifié à l'information (Fabre, X., & Speller, V. 2012). Dans certaines bibliothèques, les défis persistent : obsolescence des équipements, budgets limités, et

dépendance aux solutions propriétaires. Toutefois, des initiatives comme la Digital Public Library of America (DPLA) ou le projet africain AfriLabs Library Network montrent que des modèles collaboratifs peuvent réduire la fracture numérique documentaire.

III. 3. Évolution des compétences et pratiques professionnelles

III.3.1. De la gestion documentaire à la médiation numérique

Les bibliothécaires ne sont plus de simples gardiens du savoir, mais des médiateurs de la connaissance numérique. Les études révèlent une redéfinition profonde des rôles : animation d'espaces collaboratifs, accompagnement des usagers dans la recherche d'information, formation à la culture numérique, et gestion de projets technologiques (POUILLOUX, H. ; SMOUTS, M. 2023). Cette mutation s'accompagne d'un besoin accru de formation continue, notamment dans les domaines du data management, de la cybersécurité et de la science ouverte.

III.3.2. Le leadership numérique et les compétences transversales

Les études mettent en évidence l'importance du leadership transformationnel dans la conduite du changement. Les dirigeants de bibliothèques doivent combiner vision stratégique, compétences techniques et capacité à mobiliser les équipes autour de projets innovants. Par ailleurs, la montée des compétences transversales (communication, collaboration, créativité) devient essentielle dans un environnement numérique interconnecté (Dujol, L. 2023).

IV. La gouvernance numérique : un levier stratégique de modernisation

La gouvernance constitue le noyau structurel de la modernisation des bibliothèques. Contrairement à la vision technocentrée qui réduit

la transformation numérique à la simple acquisition d'outils, l'étude révèle que les modèles de gouvernance ouverts, adaptatifs et participatifs sont les véritables moteurs du changement (Kouassi, S. K. 2022). Les bibliothèques qui intègrent des pratiques de gouvernance collaborative (comités mixtes, concertation avec les usagers, partenariats avec des startups culturelles) démontrent une plus grande capacité d'innovation et de résilience face à la complexité numérique. Ces institutions adoptent des structures agiles et évolutives, capables de s'adapter en permanence aux évolutions technologiques et aux attentes des publics. La gouvernance numérique repose ainsi sur des éléments essentiels :

-La vision stratégique, qui définit les orientations à long terme et la mission sociétale de la bibliothèque ;

- La coordination interinstitutionnelle, favorisant la mutualisation des ressources et des savoir-faire ;

- La participation élargie, qui légitime la décision et ancre la modernisation dans les besoins réels de la communauté.

IV.1. De l'innovation technologique à la transformation organisationnelle :

La modernisation des bibliothèques ne se limite pas à la numérisation ou à l'automatisation des services ; elle implique une reconfiguration profonde des logiques organisationnelles. Les résultats montrent que la technologie agit comme un catalyseur de changement, mais que sa réussite dépend de la culture managériale et des capacités d'adaptation interne. Le passage à la bibliothèque numérique exige un leadership transformationnel, orienté vers la co-construction, l'expérimentation et l'apprentissage continu. Les bibliothèques qui adoptent une démarche d'innovation ouverte parviennent à transformer les contraintes technologiques en opportunités d'expérimentation et de collaboration (Chesbrough, 2020). Par ailleurs,

la notion de résilience organisationnelle apparaît centrale : les institutions capables d'absorber les perturbations technologiques et d'intégrer les retours d'expérience développent une gouvernance plus mature et durable. Cette résilience passe par une culture du retour réflexif, de la formation continue et de l'autoévaluation stratégique (IFLA, 2022).

IV.2. Les tensions entre innovation et mission publique

Une tension majeure émerge entre la quête d'innovation technologique et la préservation des valeurs fondamentales des bibliothèques : accès équitable, inclusion, éthique et préservation du patrimoine. Les bibliothèques doivent ainsi concilier « innovation et équité », en évitant de reproduire dans le monde numérique les inégalités déjà présentes dans la société (benoit D. et all. 2025). La gouvernance numérique doit intégrer une dimension éthique et inclusive, garantissant que les choix technologiques respectent la diversité des publics et des contextes culturels. Cette tension renvoie également à la notion de souveraineté numérique documentaire, de plus en plus discutée dans les milieux professionnels. Les bibliothèques doivent veiller à ne pas dépendre entièrement des solutions commerciales propriétaires, au risque de perdre le contrôle sur leurs données et leurs politiques d'accès (Hariprasad, S. 2024).

IV.3. Les modèles émergents de gouvernance dans les bibliothèques numériques

D'après l'analyse on distingue trois modèles émergents de gouvernance observés dans quelques modèles étudiées :

- Le modèle collaboratif en réseau : Fondé sur la coopération interinstitutionnelle, ce modèle s'appuie sur des plateformes partagées, des consortiums et des initiatives régionales. Il favorise la mutualisation des coûts et des expertises (ex. : Europeana, DPLA).

→ Avantage : efficience collective et interoperabilité.

→ Limite : dépendance à la coordination centrale et complexité décisionnelle.

- Le modèle participatif communautaire : Ce modèle valorise la co-crédation entre bibliothécaires, usagers et acteurs locaux. Il repose sur la logique du tiers-lieu numérique, où la bibliothèque devient un espace citoyen d'expérimentation et d'innovation sociale.

→ Avantage : renforcement du lien social et de l'appropriation par les publics.

→ Limite : besoin de ressources humaines et matérielles importantes.

- Le modèle hybride adaptatif : Combinant les deux précédents, il propose une gouvernance flexible, ouverte, mais pilotée par une vision stratégique claire. Ce modèle se caractérise par l'agilité, la modularité et la participation équilibrée des acteurs publics et privés.

→ Avantage : équilibre entre innovation, durabilité et contrôle institutionnel.

→ Limite : nécessite une culture organisationnelle très développée.

Ces modèles traduisent la diversité des trajectoires de modernisation et confirment qu'il n'existe pas de modèle universel, mais une pluralité d'approches contextualisées.

IV.4. Vers une durabilité et une éthique de la modernisation

La durabilité de la réinvention numérique des bibliothèques dépend de la capacité à concilier innovation technologique, inclusion sociale et responsabilité environnementale. Les bibliothèques numériques consomment d'importantes ressources énergétiques et dépendent d'infrastructures technologiques à forte empreinte écologique. De ce fait, la modernisation doit s'inscrire dans une logique d'écoresponsabilité numérique (Guertin, P., Poirier, R. V. 2017). L'éthique de la modernisation implique aussi la protection des

données personnelles, la transparence algorithmique et la préservation du bien commun informationnel. Dans cette perspective, la bibliothèque numérique du futur doit être à la fois intelligente, inclusive et éthique, s'appuyant sur une gouvernance qui garantit la confiance des citoyens et la durabilité des politiques publiques de l'information.

IV.5. Implications théoriques et pratiques

Sur le plan théorique, cette étude contribue à enrichir la réflexion sur la gouvernance adaptative dans les institutions culturelles à l'ère numérique. Elle démontre que la réinvention des bibliothèques s'analyse comme un processus systémique, intégrant simultanément les dimensions technologiques, humaine et institutionnelle. Sur le plan pratique, les résultats fournissent aux décideurs des repères opérationnels pour concevoir des stratégies de modernisation fondées sur la concertation, la formation et l'évaluation continue. Ces implications ouvrent la voie à une théorie de la gouvernance numérique des bibliothèques, articulant durabilité, innovation et inclusion, et plaçant la bibliothèque au cœur des écosystèmes de la connaissance.

V. Etude comparative entre trois modèles internationaux de modernisation des bibliothèques : la Bibliothèque nationale de France (BnF), la Bibliothèque et Archives du Canada (BAC) et la Bibliothèque d'Alexandrie (Égypte)

À l'ère de la transformation numérique et de la mondialisation de l'information, les bibliothèques connaissent une mutation profonde. Longtemps perçues comme de simples lieux de conservation du savoir, elles sont devenues aujourd'hui des espaces hybrides, connectés et participatifs. Cette modernisation se manifeste à travers la numérisation du patrimoine documentaire, l'innovation technologique, la diversification des services et l'ouverture à de nouveaux publics.

Face à cette évolution, il est essentiel d'observer et de comparer les modèles adoptés par différentes institutions à travers le monde. Les expériences de la Bibliothèque nationale de France (BnF), de la Bibliothèque et Archives du Canada (BAC) et de la Bibliotheca Alexandrina offrent des perspectives variées sur la gouvernance, la stratégie numérique et la valorisation du patrimoine culturel. Ces trois institutions, issues de contextes culturels et politiques distincts, incarnent des formes exemplaires de modernisation adaptées à leurs environnements respectifs. Cette étude se propose d'analyser et de comparer ces trois modèles selon une approche qualitative, en mettant en lumière les politiques de transformation numérique, les innovations technologiques et les pratiques de gouvernance mises en place. L'objectif est d'identifier les points communs, les spécificités et les leçons transférables pour les bibliothèques arabes en quête de modernisation.

V.1. La Bibliothèque nationale de France (BnF) (Modèle européen)

Fondée au XIV^e siècle, la BnF incarne la continuité historique et la modernité institutionnelle. Depuis la fin du XX^e siècle, elle a engagé un vaste programme de transformation afin de répondre aux défis de la société numérique. Depuis sa création en 1368, la BnF incarne l'excellence européenne en matière de conservation patrimoniale et d'innovation numérique. Son programme Gallica, lancé en 1997, est aujourd'hui l'un des plus vastes portails de ressources numériques au monde, avec plus de 10 millions de documents numérisés. La BnF a su conjuguer tradition et modernité à travers une stratégie de transformation numérique articulée autour de la numérisation de masse, de l'ouverture des données (open data), et de l'intelligence artificielle pour la gestion documentaire. Son modèle de gouvernance, centré sur la performance publique, illustre la

capacité des institutions européennes à intégrer la technologie dans une logique patrimoniale et citoyenne (BNF. 2023).

V.1.1 Transition numérique et valorisation du patrimoine

Le lancement de Gallica en 1997 marque le tournant numérique de la BnF. Cette bibliothèque numérique, aujourd'hui l'une des plus importantes au monde, donne accès à plus de 10 millions de documents numérisés : manuscrits, cartes, images, journaux, thèses et livres anciens. L'établissement s'inscrit dans une démarche d'ouverture des données et d'interopérabilité, contribuant activement à la plateforme européenne « Europeana ».

V. 1.2 Innovation et services

L'innovation technologique est au cœur de la stratégie de la BnF. Elle intègre l'intelligence artificielle pour la reconnaissance optique de caractères (OCR), l'analyse d'images et la génération automatique de métadonnées. Par ailleurs, de nouveaux espaces collaboratifs et de médiation numérique ont été créés pour accompagner les chercheurs, étudiants et citoyens dans leurs pratiques documentaires.

V. 1.3 Gouvernance et partenariats

Sur le plan institutionnel, la BnF est un établissement public à caractère administratif relevant du ministère de la Culture. Elle s'appuie sur un modèle de gouvernance basé sur la planification stratégique, la gestion de la performance et les partenariats avec des organismes scientifiques, culturels et technologiques (CNRS, UNESCO, OpenEdition, etc.). En définitive, la BnF représente un modèle européen de modernisation axé sur la conservation, la

diffusion et la valorisation du patrimoine national dans un contexte numérique interconnecté.

V.2. La Bibliothèque et Archives du Canada (BAC) (Modèle nord-américain)

Créée en 2004 par la fusion de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada. La BAC constitue un exemple unique de fusion institutionnelle entre bibliothèque nationale et archives nationales, formant un modèle intégré orienté vers la préservation de la mémoire nationale et la durabilité numérique (BAC. 2025). Sa stratégie de modernisation repose sur quatre piliers :

- La préservation numérique à long terme ;
- L'inclusion linguistique et culturelle ;
- La coopération internationale ;
- L'innovation organisationnelle.

Le modèle canadien met en avant la résilience administrative, la transparence, et la participation citoyenne, tout en intégrant des considérations de durabilité environnementale.

V. 2.1 Fusion institutionnelle et vision stratégique

La fusion des deux institutions a permis la mise en place d'un modèle organisationnel novateur où les fonctions bibliothéconomiques et archivistiques sont intégrées. Ce modèle favorise la mutualisation des ressources, la cohérence des politiques de conservation et la centralisation des systèmes d'information documentaire. La BAC se positionne comme un centre de mémoire nationale, mais aussi comme un acteur actif dans la gouvernance numérique du pays (BAC. 2025).

V.2.2 Transition numérique et infrastructures technologiques

La BAC a mis en œuvre une stratégie ambitieuse de numérisation et de préservation numérique à long terme. Le Portail de la collection

numérique permet l'accès à des millions de documents historiques, photographiques et audiovisuels. L'inauguration du Centre de préservation Gatineau 2 en 2022 illustre la modernisation physique et technologique de l'institution : ce centre automatisé, éco-énergétique et robotisé est considéré comme une référence mondiale en matière de conservation documentaire durable.

V.2.3 Inclusion, bilinguisme et partenariats

La BAC s'attache à respecter la diversité linguistique et culturelle du Canada. Elle offre ses services en anglais et en français, et mène des projets de décolonisation des archives en partenariat avec les communautés autochtones. Sur le plan international, elle collabore avec l'UNESCO, l'IFLA et d'autres bibliothèques nationales pour le développement de normes et de politiques numériques partagées. Ainsi, la BAC illustre un modèle de modernisation institutionnelle fondé sur l'intégration, la durabilité et l'inclusion, combinant efficacité technologique et responsabilité patrimoniale.

V.3. La Bibliothèque d'Alexandrie (Égypte) – Modèle arabe

Inaugurée en 2002 avec le soutien de l'UNESCO et de la Ligue arabe, la bibliothèque d'Alexandrie symbolise la renaissance du savoir dans le monde arabe. Conçue comme un complexe culturel multidisciplinaire, elle combine bibliothèque, musées, planétarium, laboratoires et espaces de recherche. Son orientation stratégique s'appuie sur la médiation culturelle, la coopération internationale, et la valorisation du patrimoine arabe et africain à travers des projets de numérisation et de diffusion numérique. Malgré des défis liés au financement et à la stabilité politique, la bibliothèque d'Alexandrie constitue un modèle de résilience culturelle et d'innovation éducative (Bibliotheca Alexandrina. 2023).

V.3.1 Un espace multidimensionnel

La bibliothèque d'Alexandrie n'est pas seulement une bibliothèque : c'est un complexe culturel et scientifique comprenant un musée, un planétarium, plusieurs centres de recherche, des laboratoires numériques et des espaces d'exposition. Cette approche intégrée reflète une vision holistique du savoir et de la culture.

V.3.2 Stratégie numérique et innovation

La bibliothèque a développé une plateforme numérique qui vise à préserver et diffuser le patrimoine arabe, africain et méditerranéen. Le projet de numérisation du patrimoine arabe manuscrit permet la sauvegarde de collections rares. De plus, la bibliothèque d'Alexandrie s'implique dans des programmes de formation à la littératie numérique et à la recherche documentaire assistée par les TIC.

V. 3.3 Gouvernance et partenariats internationaux

Soutenue par le gouvernement égyptien et l'UNESCO, la bibliothèque d'Alexandrie repose sur un modèle de gouvernance mixte associant financement public, mécénat et coopération internationale. Elle entretient des partenariats avec des universités arabes, africaines et européennes, contribuant ainsi à la circulation du savoir et à la diplomatie culturelle. En définitive, la bibliothèque d'Alexandrie illustre une approche arabe de la modernisation fondée sur la synergie entre patrimoine, technologie et culture, en cherchant à positionner le monde arabe dans la société mondiale de la connaissance.

V.4. Analyse comparative et critiques des modèles de modernisation

Les trois institutions étudiées incarnent des approches différentes de la modernisation, influencées par leurs contextes politiques,

économiques et culturels. L'analyse comparative suivante met en lumière les caractéristiques structurelles, technologiques et stratégiques de la BnF, de la BAC et de la bibliothèque d'Alexandrie.

V.4.1 Points communs

Toutes les trois partagent une volonté affirmée de transition numérique, combinant la numérisation du patrimoine, la modernisation des infrastructures et l'ouverture des données. Elles mettent en avant la formation et l'inclusion numérique, afin de démocratiser l'accès au savoir. Les trois institutions s'appuient sur des partenariats internationaux pour renforcer leur visibilité et leurs capacités technologiques.

V.4.2 Spécificités

- La BnF représente un modèle européen centré sur la valorisation du patrimoine culturel et la recherche scientifique.
- La BAC se distingue par sa fusion institutionnelle, son approche durable et inclusive, ainsi que son leadership technologique en matière de conservation automatisée.
- La bibliothèque d'Alexandrie combine la mission patrimoniale et la médiation culturelle, en adoptant une approche éducative et régionale.

-

V.4.3 Enjeux et défis

Malgré leurs succès, ces bibliothèques font face à plusieurs défis : la pérennité de la préservation numérique, la gestion des droits d'auteur, la cybersécurité, et la formation continue du personnel. Pour les bibliothèques arabes, la question de la gouvernance, du financement stable et de la coopération régionale demeure essentielle pour consolider les efforts de modernisation.

Critères de comparaison	BnF (France)	BAC (Canada)	Bibliothèque d'Alexandrie (Egypte)
Statut institutionnel	Établissement public à caractère administratif	Institution fédérale rattachée au ministère du Patrimoine canadien	Institution publique autonome soutenue par le gouvernement égyptien et l'UNESCO
Modèle de gouvernance	Centralisé, piloté par la performance publique	Intégré (bibliothèque + archives) avec gouvernance mixte	Mixte (public/international) avec partenariats stratégiques
Objectifs prioritaires	Préservation du patrimoine et diffusion scientifique	Préservation de la mémoire nationale et accès durable	Diffusion du savoir, éducation et médiation culturelle
Stratégie de numérisation	Très avancée (Gallica)	Approche durable (préservation numérique)	En développement (patrimoine arabe et africain)
Innovation technologique	IA, OCR, Open data	Robotisation, automatisation, durabilité	Multimédia, humanités numériques
Accessibilité et inclusion	Open access, services aux chercheurs	Bilinguisme, inclusion autochtone	Accès multilingue, programmes éducatifs

Partenariats	Europeana, CNRS, UNESCO	Universités canadiennes, IFLA, UNESCO	Ligue arabe, UNESCO, universités africaines
Infrastructures	Site François-Mitterrand, espaces collaboratifs	Centre Gatineau 2 écoénergétique	Complexe culturel et scientifique
Défis	Financement, cybersécurité, gestion des droits	Durabilité technologique, contraintes budgétaires	Ressources limitées, instabilité politique

Tableau n°1 : Comparaison des critères de modernisation

Ce tableau illustre la diversité des orientations de modernisation. La BnF se positionne comme un modèle patrimonial et technologique, pionnier dans la numérisation de masse et l'open data. La BAC se distingue par son intégration structurelle et son accent sur la durabilité. Enfin, la bibliothèque d'Alexandrie privilégie la coopération internationale et la médiation culturelle, malgré des contraintes financières. Ces trois modèles convergent vers un même objectif : faire des bibliothèques des espaces intelligents et inclusifs au service de la société du savoir.

Éléments d'analyse	BnF (France)	BAC (Canada)	bibliothèque d'Alexandrie
Forces	Patrimoine exceptionnel, IA documentaire	Modèle intégré, infrastructures durables	Symbole de la culture arabe, soutien international
Faiblesses	Lenteur	Complexité	Financement

	administrative, dépendance financière	organisationnelle, contraintes budgétaires	irrégulier, dépendance externe
Opportunités	Coopération européenne, IA patrimoniale	Leadership en durabilité numérique	Partenaires internationaux, numérisation patrimoniale
Menaces	Cybersécurité, obsolescence technologique	Évolution rapide des technologies	Instabilité politique, obsolescence technologique

Tableau n°2 : analyse SWOT des trois modèles

La lecture stratégique révèle que chaque institution capitalise sur ses atouts tout en affrontant des défis structurels. La BnF bénéficie d'une avance technologique et patrimoniale, mais reste vulnérable aux risques financiers et technologiques. La BAC illustre la maturité institutionnelle du modèle canadien, équilibrant innovation et inclusion. La bibliothèque d'Alexandrie, bien que fragile financièrement, possède un fort capital symbolique et un potentiel de rayonnement régional. Dans l'ensemble, ces institutions démontrent que la réussite de la modernisation repose sur la combinaison entre innovation, coopération et résilience.

L'analyse SWOT a permis d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et les menaces propres à chaque institution :

La BnF bénéficie d'une solide infrastructure et d'une reconnaissance mondiale, mais doit moderniser sa culture organisationnelle.

La BAC représente un exemple de durabilité et d'inclusivité, bien qu'elle soit exposée aux contraintes budgétaires fédérales.

Enfin, la bibliothèque d'Alexandrie illustre le potentiel d'innovation culturelle et éducative dans le monde arabe, mais demeure vulnérable aux instabilités géopolitiques et aux dépendances technologiques. Cette analyse comparée met en relief un modèle hybride idéal, combinant la performance numérique de la BnF, la durabilité institutionnelle de la BAC, et la dimension culturelle et participative de la bibliothèque d'Alexandrie.

V.4.4. Les principales causes des différences observées entre les modèles étudiés

Les différences observées en comparant la Bibliothèque nationale de France, Bibliothèque et Archives Canada et la Bibliothèque d'Alexandrie sont essentiellement dues à la variété de leurs contextes historiques, institutionnels, légaux et technologiques. D'un côté, les origines et les parcours historiques ont un impact significatif : la BnF, maintient une forte orientation patrimoniale tandis que BAC s'aligne sur un modèle nord-américain contemporain qui fusionne les fonctions bibliothécaire et archivistique ; quant à la BA, elle témoigne d'une effervescence culturelle renouvelée dans le monde arabe. Ces identités historiques ont un impact notable sur les missions, les priorités et les stratégies de modernisation. Les différences tiennent également au statut institutionnel de chaque établissement. La BnF et BAC, en tant que bibliothèques nationales, sont soumises à des obligations de dépôt légal, de préservation patrimoniale et de normalisation scientifique qui orientent leurs investissements technologiques vers des infrastructures robustes et des programmes de numérisation massifs. La BA, de nature publique à vocation universelle, privilégie davantage les services culturels, l'éducation, la médiation scientifique et l'innovation sociale, d'où ses choix technologiques plus orientés vers l'interaction avec les publics. D'autres écarts proviennent du niveau de financement et des ressources disponibles. Les deux pays du Nord

disposent de budgets relativement stables et conséquents, permettant de soutenir à long terme des projets d'envergure, tandis que la BA évolue dans un cadre économique différent où les priorités d'investissement peuvent varier selon les politiques nationales et les partenariats internationaux. Ces différences se répercutent sur la capacité d'innovation, la qualité des infrastructures et la maintenance technologique. Le contexte législatif et réglementaire et un autre élément crucial. Les lois nationales concernant le dépôt légal, l'accès à l'information, l'open data, la sauvegarde des archives et les normes numériques ont un impact direct sur les services offerts, les méthodes de gestion des collections et les options technologiques. Les pays occidentaux mettent habituellement en œuvre des standards rigoureux et bien définis, tandis que la BA fonctionne dans un cadre juridique distinct qui lui accorde plus de flexibilité sur certains aspects, tout en imposant certaines restrictions concernant la normalisation à l'échelle internationale. Enfin, les différences observées proviennent du public visé et des missions sociales assignées à chaque institution. La BnF répond principalement aux besoins des chercheurs, universitaires et professionnels ; la BAC doit satisfaire à la fois aux exigences administratives, patrimoniales et citoyennes du Canada ; la BA, en revanche, se positionne comme un espace culturel ouvert à un public large, incluant étudiants, familles, enfants, touristes et communautés locales. Cette diversité de mission entraîne des écarts notables dans la nature des services offerts, dans les choix de médiation et dans les outils numériques développés. Ainsi, les différences identifiées ne reflètent pas un niveau d'avancement plus faible ou plus fort, mais plutôt des orientations stratégiques distinctes, façonnées par des environnements institutionnels, historiques et socio-économiques variés. Cette pluralité constitue la richesse du corpus comparatif choisi.

Discussion et recommandations

1. Discussion

L'analyse comparative met en évidence que la modernisation des bibliothèques n'est pas un modèle unique mais un processus dynamique adapté à chaque contexte. La BnF illustre la maîtrise patrimoniale et technologique européenne, la BAC incarne la durabilité et la gouvernance inclusive, tandis que la bibliothèque d'Alexandrie représente la modernisation culturelle et éducative du monde arabe. Ces modèles constituent des références précieuses pour concevoir une stratégie de transformation numérique des bibliothèques nationales dans les pays émergents, en particulier en Afrique et au Maghreb.

Cet article présente une analyse comparative de trois exemples phares de modernisation des bibliothèques à l'échelle mondiale : la Bibliothèque nationale de France (BnF), la Bibliothèque et Archives du Canada (BAC), et la bibliothèque d'Alexandrie en Égypte. Chacune de ces institutions illustre, dans son contexte propre, une démarche singulière d'adaptation aux transformations numériques, aux exigences d'accessibilité et à la diversification des publics.

L'analyse a mis en évidence une convergence mondiale autour de la modernisation numérique comme moteur de la transformation bibliothéconomique.

- En Europe, la BnF se positionne comme un modèle de référence en matière de numérisation patrimoniale avec la plateforme Gallica, démontrant une maîtrise technologique et une stratégie d'open data avancée.

- En Amérique du Nord, la BAC incarne une intégration institutionnelle pionnière entre bibliothèque et archives, s'appuyant sur une gouvernance collaborative et une infrastructure durable axée sur la conservation numérique à long terme.

- Dans le monde arabe, la bibliothèque d'Alexandrie symbolise la renaissance culturelle et scientifique de la région, conciliant patrimoine, éducation et innovation, bien que dépendante d'un contexte économique et politique parfois instable.

Ces trois modèles traduisent un passage de la bibliothèque « gardienne du savoir » à la bibliothèque actrice du développement socioculturel et technologique. L'analyse transversale révèle que la réussite d'un modèle de modernisation repose sur trois leviers principaux :

- Une gouvernance flexible et collaborative ;
- Une stratégie technologique évolutive et durable ;
- Une ouverture sur les partenariats internationaux et la société civile.

Dans cette perspective la modernisation des bibliothèques ne se réduit pas à l'introduction de technologies, mais engage une refondation globale des politiques documentaires, de la gouvernance et des pratiques professionnelles. Les modèles étudiés montrent que la modernisation des bibliothèques repose sur trois piliers : innovation technologique, gouvernance stratégique et ouverture internationale. Ces derniers offrent des exemples complémentaires qui peuvent inspirer la transition numérique des bibliothèques. La clé du succès réside dans la synergie entre patrimoine, technologie et service public, soutenue par une politique nationale cohérente et des partenariats internationaux solides.

2. Recommandations

Sur la base des analyses et résultats obtenus, plusieurs recommandations peuvent être formulées pour les décideurs publics, responsables institutionnels et chercheurs :

- Instaurer une gouvernance numérique intégrée et participative

Les bibliothèques doivent se doter de structures de gouvernance numériques impliquant divers acteurs : professionnels de

l'information, usagers, partenaires technologiques et pouvoirs publics. Cette gouvernance partagée favorise la transparence, la légitimité et la cohérence des décisions stratégiques.

- Investir dans le capital humain et les compétences numériques

La réussite de la modernisation repose sur la formation continue, le développement des compétences en littératie numérique, la maîtrise des données et la culture de l'innovation. Les établissements doivent valoriser les compétences hybrides (technologiques, documentaires et managériales) pour faire émerger une nouvelle génération de bibliothécaires numériques.

- Développer des modèles économiques et technologiques durables

Les bibliothèques doivent promouvoir des solutions technologiques ouvertes, interopérables et respectueuses de la souveraineté informationnelle. L'adoption d'outils open source, la mutualisation des ressources et la coopération interinstitutionnelle permettent de réduire les coûts et d'assurer la durabilité à long terme.

- Promouvoir l'inclusion et la justice numérique

L'accès universel à la connaissance reste un fondement de la bibliothèque moderne. Il est crucial de veiller à ce que la transformation numérique ne crée pas de fracture informationnelle. Les politiques de modernisation doivent intégrer des dispositifs d'accompagnement des publics vulnérables et encourager la citoyenneté numérique.

- Renforcer la dimension éthique et la durabilité environnementale

La modernisation numérique doit s'inscrire dans une démarche éthique : respect de la vie privée, protection des données, transparence des algorithmes et écoresponsabilité des infrastructures numériques. Les bibliothèques peuvent devenir des modèles d'écogouvernance culturelle en adoptant des pratiques respectueuses de l'environnement et du bien commun informationnel.

Conclusion

Cette étude visait à analyser les dynamiques de réinvention des bibliothèques à l'ère du numérique, en mettant en lumière les modèles de gouvernance et les stratégies de modernisation qui soutiennent leur transformation. À travers une approche analytique et empirique, elle a démontré que la mutation numérique des bibliothèques ne relève pas d'une simple adaptation technologique, mais d'une transformation systémique, touchant à la fois la gouvernance, les compétences, les infrastructures et les valeurs institutionnelles. L'étude a révélé que les bibliothèques les plus performantes dans leur transition numérique sont celles qui adoptent une gouvernance ouverte, participative et stratégique, articulant innovation technologique, engagement collectif et vision à long terme. Ces structures parviennent à équilibrer la modernisation technologique avec la préservation des missions fondamentales : accès équitable à l'information, inclusion numérique, préservation du patrimoine documentaire et éthique professionnelle. En perspective, l'avenir des bibliothèques semble résider dans leur capacité à incarner des « écosystèmes de savoir » ouverts et résilients. Leur succès dépendra de leur agilité à s'adapter aux prochaines ruptures technologiques tout en restant fidèles à leur mission fondamentale : garantir un accès démocratique, critique et créatif à la connaissance. La réinvention des bibliothèques à l'ère numérique est un processus multidimensionnel qui dépasse largement la simple adoption d'outils technologiques. Notre analyse a montré que cette transformation est conditionnée par l'émergence d'un nouveau modèle de gouvernance, plus ouvert, collaboratif et stratégique. Ce cadre de gouvernance permet ensuite de déployer des stratégies de modernisation cohérentes, articulées autour de l'hybridation des services, la transformation des espaces en tiers-lieux, et le renforcement des missions de médiation et de préservation du patrimoine numérique.

Bibliographie

Besson, Raphaël, 2016. Les mutations des bibliothèques en Tiers Lieux. De nouveaux lieux de savoir au service de la ville créative?, Agence Régionale du Livre Provence Alpes Côte d'Azur, Dossier Thématique « Tiers Lieux ». [En ligne]. <https://shs.hal.science/halshs-01726455/document>

BIBLIOTHECA ALEXANDRINA, 2023. *Annual report 2023*. Alexandria : BA Publications. [En ligne]. https://www.bibalex.org/Attachments/Publications/Files/2023061512554711546_Annualreport6202172022web.pdf

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES DU CANADA, 2025. *Plan stratégique 2025–2026*. Gouvernement du Canada. [En ligne]. <https://www.canada.ca/fr/bibliotheque-archives/organisation/transparence/rapports-publications/plans-ministeriels/2025-2026.html>

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES DU CANADA, 2025. *Un plan stratégique à l'horizon 2030*. Gouvernement du Canada. [En ligne]. <https://www.canada.ca/fr/bibliotheque-archives/organisation/a-notre-sujet/strategies-initiatives/vision2030/plan-strategique.html>

BIBLIOTHÈQUE NATIONALE DE FRANCE (BNF), 2023. *Rapport d'activité 2023*. Paris : BnF. [En ligne]. https://www.bnf.fr/sites/default/files/2024-06/rapport_activite_2023.pdf

BISWAS, M. S. ; **HOSSAIN**, T. ; **MEZBAH-UL-ISLAM**, M., 2025. Transformational leadership for service innovation in academic libraries in Bangladesh: a qualitative approach. *Library Management*. [En ligne]. DOI : 10.1108/LM-03-2025-0035

BORGMAN, C. L. (2015). *Big Data, Little Data, No Data: Scholarship in the Networked World*. [En ligne].

<https://direct.mit.edu/books/monograph/3085/Big-Data-Little-Data-No-DataScholarship-in-the>

CHARTRON, Ghislaine, **BROUDOUX**, Évelyne, **MOREAU**, François, **CAVALIER**, François, **BARRAND**, Anne, **TREMBLAY**, Jean-Marie, **JEANGUENIN**, Jeremy et **GIUSTI**, Aurélia, 2013. Transformation numérique des réseaux. Documentaliste-Sciences de l'Information, 2013/2 Vol. 50, p.46-59. DOI : 10.3917/docsi.502.0046. [En ligne].: <https://shs.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2013-2-page-46?lang=fr>.

CHESBROUGH, H., 2020. *Open innovation results: Going beyond the hype*. Oxford University Press. [En ligne]. https://books.google.dz/books?id=8enFxQEACAAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

DESMARCHELIER, Benoît; **DJELLAL**, Faridah; **GALLOUJ**, Faïz, 2025. Innovation in libraries: A service-oriented perspective. *Research Policy*, vol. 54, n°. [En ligne]. ISSN 0048-7333. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S004873332401598>

DIPTI N. SONI, 2023. Digital Transformation of Libraries: Challenges and Strategies in Information and Library Science. *International Journal of Research in Humanities & Soc. Sciences*, vol. 11, no 02. [En ligne]. https://www.raijmr.com/ijrhs/wp-content/uploads/2023/12/IJRHS_2023_vol11_issue_02_10.pdf

DUJOL, L., 2023. Agir pour un numérique responsable et durable. In : **BÜRKI**, R. (éd.). *Engager les bibliothèques dans la transition écologique*. Villeurbanne : Presses de l'enssib, p. 42-54. [En ligne]. DOI : 10.4000/books.pressesensib.17966

FABRE, X. ; **SPELLER**, V. (2012). Bibliothèques hybrides. In : **PETIT**, C. (éd.). *Architecture et bibliothèque*. Villeurbanne : Presses de l'enssib. [En ligne]. <https://books.openedition.org/pressesensib/1225?lang=fr>

GUERTIN, Pascale ; **POIRIER-ROUILLARD**, Valérie, 2017. Les bibliothèques et le développement durable Un lien de plus en plus fort. *Documentation et bibliothèques*, vol. 63, no 3, p. 5-17. [En ligne]. <https://shs.cairn.info/revue-documentation-et-bibliotheques-2017-3-page-5?lang=fr>

HARIPRASAD, S. Bidwe, 2024. Reimagining Libraries in the Digital Era: Balancing Tradition and Innovation. *International Journal of Humanities Social Science and Management (IJHSSM)*, vol. 4, no 6, p. 895-899. [En ligne]. https://ijhssm.org/issue_dcp/Reimagining%20Libraries%20in%20the%20Digital%20Era%20%20Balancing%20Tradition%20and%20Innovation..pdf

IFLA, 2022. *Transforming the library field together*. International Federation of Library Associations. [En ligne]. https://www.ifla.org/wp-content/uploads/ifla-annual-report-2022_rev.pdf

IFLA, 2010. *Digital Library Futures : User perspectives and institutional strategies*. De Gruyter Saur. [En ligne]. <https://repository.ifla.org/items/cc25d8a0-f2d1-4bb8-bf89-db5f25a5efc8>

IFLA, 2024. *IFLA Strategy 2024-2029*. [En ligne]. <https://repository.ifla.org/rest/api/core/bitstreams/c4471267-0bbe-4499-9ee1-293be9420bbd/content>

KOUASSI Sylvestre K, 2022. La gouvernance de l'information dans les organisations : proposition d'un cadre unifié d'évaluation. *Communication & management*, vol. 19, no 2, p. 101-118. [En ligne]. <https://hal.science/hal-03643886/>

LE DEUFF, Olivier, 2018. *La documentation dans le numérique*. Nouvelle édition. Villeurbanne : Presses de l'enssib. [En ligne] : <https://books.openedition.org/pressesenssib/2373?lang=fr>

LE SAUX, Annie. (2005). Les bibliothèques à l'heure du numérique : nouveaux lieux, nouveaux usages ? *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, no 5, p. 76-77. [En ligne]. <https://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-05-0076-008>

NEWTON MILLER, L., 2025. Library involvement in academic program review: an exploratory survey of the Canadian perspective. *Library Management*, vol. 46, no 6-7, p. 471–485. DOI : 10.1108/LM-03-2025-0045

POUILLOUX, H. ; SMOUTS, M., 2023. *Services publics + et éco-responsabilité*. CRFCB Média Normandie. [En ligne] : <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/72085-services-publics--et-eco-responsabilite.pdf>

UNESCO, 2013. *Memory of the World in the Digital Age: Digitization and Preservation*. Paris : UNESCO. Conférence générale, 37th, 2013. [En ligne]. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000222563>