



**La nouvelle bibliothèque publique
« Juan José Arreola » de l'Etat de
Jalisco au Mexique : Evaluation des
propositions des architectes et rôle du
programme dans le processus de
construction.**

M. Anders C. Dahlgren

Président de Library Planning Associates, Inc., Normal,
Illinois, Etats-Unis

Et :

Mme Helen Ladron de Guevara Cox

Conseillère représentante des bibliothèques pour le projet
de la nouvelle bibliothèque publique de l'Etat de Jalisco –
centre culturel de l'université, Guadalajara, Jalisco,
Mexique

Traduit le 1er septembre 2007 par :

Cécile SWIATEK

Université Pierre et Marie Curie Paris 6

Bibliothèque InterUniversitaire Scientifique Jussieu

Cecile.swiatek@upmc.fr

Meeting:

142 Library Buildings and Equipment

Simultaneous Interpretation:

No

WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS: 73RD IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL

19-23 August 2007, Durban, South Africa

<http://www.ifla.org/iv/ifla73/index.htm>

Resume

Cette présentation s'éloigne légèrement du programme publié. Elle se compose de deux parties : la première, conçue et présentée par Helen Ladron de Guevara Cox, expose le projet de bibliothèque le plus important actuellement en cours de

réalisation à Guadalajara au Mexique (1^{ère} partie du texte ci-dessous). Ce projet est en phase de finalisation du planning, et la construction devrait être entreprise sous peu. Helen a tenu le rôle de conseillère représentante des bibliothèques sur ce projet dès sa conception.

Je prendrai la parole pour la seconde partie : Anders Dahlgren (2^{nde} partie). J'ai été engagé par le Centro cultural afin de concevoir un programme de construction, et de prodiguer conseils et recommandations dans le cadre de ce projet. Je vais vous décrire de quelle façon le programme de construction a été utilisé pour évaluer les propositions des architectes lors de ce concours international d'architecture. Helen ?...

1ère PARTIE :

LE PROJET DE LA NOUVELLE BIBLIOTHEQUE DE L'ETAT DE JALISCO

Introduction

Le Mexique compte une population de 103,3 millions d'habitants (INEGI, 2005). Guadalajara est la seconde plus grande ville du Mexique. C'est aussi la capitale de l'Etat de Jalisco, situé au centre-ouest du Mexique.

La ville et l'Etat sont connus dans le monde entier pour leurs trois emblèmes : la téquila, les *mariachis* et le costume du *charro*, notre cow-boy national, brodé au fil d'argent.

Nous, habitants de cette région, avons beaucoup de chance : dans quelques mois nous assisterons à un grand changement dans notre zone urbaine, qui sera désormais également connue pour sa nouvelle bibliothèque – actuellement en cours de construction dans la municipalité de Zapopan, près de Guadalajara.

1. PRESENTATION GENERALE

1.1 Population

Guadalajara a atteint en 2005, avec ses six municipalités, les 4 060 531 habitants. Cette zone urbaine a la densité de population la plus élevée de l'Etat, qui compte 6 752 113 habitants et représente 6,5% de la population totale du Mexique (INEGI, 2005).

La plus grande des municipalités, Zapopan, est située à seulement quelques minutes du centre de Guadalajara : c'est là que le bâtiment sera implanté.

1.2 L'université de Guadalajara, commanditaire de la bibliothèque d'Etat

Dans le cadre de ses objectifs de développement de l'économie et de l'éducation, et de réduction des différences sociales, l'Etat fédéral distribue aux 32 Etats des enveloppes destinées à l'éducation, de l'école maternelle à l'enseignement supérieur. L'université de Guadalajara est la seconde plus importante du pays avec ses 187 470 étudiants (mai 2007).

Elle a été fondée en 1792 en tant qu'université royale des lettres de Guadalajara ; elle est devenue université de l'Etat de Guadalajara en 1925.

La bibliothèque est liée à l'université de Guadalajara en vertu du décret numéro 2731 de 1925 pris par le gouvernement de l'Etat de Jalisco, qui dispose que l'université doit gérer la bibliothèque de manière à assurer la continuité et la stabilité de son administration et de ses services. Ce décret est la conséquence des incessants changements qui ont affecté la bibliothèque au cours des années précédentes.

Cette décision a créé une situation unique dans le pays pour une bibliothèque.

1.3 Histoire des bibliothèques publiques de l'Etat de Jalisco

Les bibliothèques publiques de Jalisco existent depuis longtemps. L'Etat a deux principaux systèmes de gestion de ses bibliothèques publiques : les placer sous la tutelle du conseil national des arts et de la culture (267 bibliothèques - Red Jalisco... 2007), ou sous la tutelle de l'université de Guadalajara qui gère ainsi trois bibliothèques (catalogue en ligne Red UdG...). L'ensemble des collections de ces 270 bibliothèques atteint les 3 156 680 documents. Le bâtiment le plus ancien, le plus grand et également le plus riche en collections abrite environ 400 000 volumes : il s'agit de la bibliothèque publique de l'Etat de Jalisco, fondée en 1861, qui a servi son public sans discontinuer depuis cette date. Elle porte le nom d'un célèbre écrivain mexicain, Juan José Arreola.

1.4 La bibliothèque publique de l'Etat de Jalisco : histoire et collections

La bibliothèque abrite depuis plus de 300 ans un nombre important de collections anciennes et spécialisées : environ 300 000 éléments. La plupart de ces collections proviennent d'anciennes institutions universitaires et de monastères (Ladrón de Guevara y Rendon García. *Historia de las bibliotecas ...*, p.151). Elles sont considérées aujourd'hui comme les plus riches de Guadalajara et de l'ouest du Mexique, et ne concernent pas uniquement l'histoire de l'Etat de Jalisco – qui recouvre en grande partie l'ancienne *Nouvelle Galice* – mais plus largement celle de l'Audience royale de Guadalajara, qui comprenait d'autres Etats actuels. Les collections d'archives comprennent des documents provenant du nord du Mexique et du sud des Etats-Unis. Parmi les documents conservés on compte des incunables, de précieux imprimés du Mexique et d'Europe du XVI^e au XIX^e siècle, une large collection de périodiques, des pamphlets de la Révolution mexicaine, des gazettes juridiques, des cartes et plans, des dons privés et nombre d'autres documents de valeur.

1.5 Pourquoi construire un nouveau bâtiment?

Les anciennes collections de la bibliothèque comme les récentes ont subi les assauts du temps. Le bâtiment actuel a été construit en 1959 sur un lac asséché au sud du centre de la ville ; sa silhouette de forteresse typique des années 50 est désuète. L'humidité qui imprègne en permanence plusieurs parties du bâtiment, la conception de ses espaces et sa ventilation insuffisante ne conviennent pas à la technologie actuelle et aux besoins des usagers. Toutes ces raisons ont conduit à la nécessité de concevoir un nouveau bâtiment. Le tremblement de terre de 2003 (Jalisco se situe sur la plaque Coco, qui a connu plusieurs tremblements de terre mineurs) a accéléré la prise de décision : la bibliothèque a été endommagée à plusieurs endroits, des brèches et des crevasses sont apparues et la structure a été sérieusement abîmée. En conséquence, la décision a été prise de bâtir une nouvelle bibliothèque : un plan directeur de projet était nécessaire, pour établir ensuite un programme de construction. Ceci s'est déroulé au cours des années suivantes. L'IFLA a indirectement joué un rôle clef, par le biais de sa section « Construction et équipement des bibliothèques ».

2. LES GRANDS AXES DU PROJET : LE PLAN DIRECTEUR DE LA NOUVELLE BIBLIOTHEQUE, L'UNIVERSITE, LE CENTRE CULTUREL ET LE PROGRAMME DE CONSTRUCTION

2.1 Le plan directeur

Le conseil d'administration de l'université, les bibliothécaires et le public ont mesuré à quel point la situation de la bibliothèque d'Etat était préoccupante. L'université de Guadalajara a cherché à obtenir le soutien du Centre d'études de stratégie et de développement de l'université de Guadalajara pour développer un projet qui pourrait donner lieu à la création d'une nouvelle bibliothèque. Une équipe composée de bibliothécaires et d'archivistes expérimentés a conçu le plan directeur du « Grand centre de la bibliothèque et des services d'information : la bibliothèque publique d'Etat de Jalisco » (CEED. Plan Maestro... 2001). Ce plan directeur a globalement été conçu en fonction des besoins locaux (enquête auprès des usagers) et de l'Etat, et s'inspire du Manifeste de l'Unesco sur les bibliothèques publiques, des recommandations (*Guidelines*) de l'IFLA/UNESCO sur les bibliothèques publiques pour le développement et de nombreuses autres normes et recommandations produites par les sections Bibliothèques publiques et Construction et équipement des bibliothèques. L'objectif était de créer une bibliothèque au goût du jour et évolutive, conçue pour l'avenir, adéquate pour la conservation de ses collections anciennes et spécifiques, techniquement solide et dotée de fortes capacités opérationnelles, ouvrant des accès à l'information pour le monde entier et vice-versa, qui propose des collections et des services bien organisés, et qui répond aux besoins de son public en guidant l'éducation et la culture de l'Etat de Jalisco au Mexique.

La lettre de mission de la nouvelle bibliothèque d'Etat spécifie qu'elle est « la plus importante bibliothèque et le plus grand fournisseur de services d'information de l'ouest du Mexique : ses collections d'intérêt général et sa documentation historique répondent aux besoins de la population de Jalisco en offrant une large gamme de services et de programmes intéressant la communauté ».

La mission doit créer « le principal point d'accès à la communauté mondiale, et promouvoir le développement complet de tous les groupes socio-économiques de Jalisco en leur fournissant, dans la bibliothèque et les services d'information, des services de qualité, efficaces, accessibles et suivant les évolutions des besoins ».

2.2 Fonctions et services

La bibliothèque s'est vue attribuer douze fonctions principales :

- Bibliothèque de collections contemporaines générales
- Centre de soutien pour l'éducation
- Center de référence
- Point d'accès aux autoroutes de l'information
- Enseignement pour les enfants et les jeunes adultes
- Centre de formation continue
- Centre de développement commercial
- Bibliothèque de recherche en Histoire
- Centre d'activités communautaires
- Espace d'expression culturelle et artistique
- Espace public pour la lecture et les travaux personnels

Il était également prévu d'implémenter une large gamme de services traditionnels et innovateurs, et de proposer des accès substantiels aux dernières technologies de l'information.

Au moment même où l'équipe commençait à travailler sur le plan intervenait une autre heureuse circonstance : l'université de Guadalajara se lançait dans le plus grand projet culturel du siècle – le plus grand centre culturel d'université de tout le pays.

2.3 Le centre culturel de l'université

Le centre culturel est conçu comme un parc public de la culture, un « espace ouvert à la communauté, aux enfants, aux jeunes et aux adultes. L'infrastructure de ce complexe ainsi que les équipements et les services qu'il met à disposition, en font un quartier attractif pour l'habitat, et propose chaque jour des activités diverses dans un esprit de liberté » (*Your Place: Centro Cultural Universitario*, 2004, p.19). Ce projet donnera lieu au plus important parc culturel du pays, et deviendra un modèle de culture mexicaine fondé sur des bases locales, nationales et internationales. Le cabinet responsable du plan d'urbanisme est Cesar Pelli & Associates, auteurs entre autres du projet exceptionnel des tours Petrona de Kuala Lumpur en Malaisie et du plan d'urbanisme de Ria 2000 à Bilbao en Espagne.

La pertinence de ce projet a permis de rassembler trois sources de financement : municipal, d'Etat et fédéral. L'université de Guadalajara est le principal promoteur de ce complexe. Le site occupe une superficie de 235 000 m² (23,5 ha) sur une superficie totale du futur 'quartier culturel' de 1 740 000 m² (174 ha). Le centre culturel abritera un auditorium, la bibliothèque d'Etat, un complexe cinématographique, une galerie d'art aux expositions tournantes, des librairies et des zones commerciales, une salle de concert, un opéra, une salle de musique de chambre, plusieurs théâtres, un musée des sciences de l'environnement, des logements, des hôtels et des bureaux. Non loin se situent une série de campus universitaires et un lycée qui desservent au total 42 000 étudiants.

2.4 Importance du programme de construction et recherche d'un consultant

Le centre culture est le lieu de naissance de la nouvelle bibliothèque d'Etat. Il était donc particulièrement important d'établir un programme de construction solide afin d'atteindre les normes les plus élevées en matière de construction d'espaces de bibliothèques, en se fondant sur les objectifs et les recommandations indiqués dans le plan. Un groupe du centre culturel a été chargé dès début 2003 de trouver un bibliothécaire compétent et expérimenté dans les programmes de construction de bibliothèques publiques. Remarquons que la section Construction et équipement des bibliothèques de l'IFLA a joué un rôle décisif à travers ses publications d'informations utiles, de conditions et de normes sur les espaces et équipements des bibliothèques modernes. Ces données ont été essentielles dans l'établissement du plan.

Le conseil d'administration finançant le centre culturel a choisi d'inviter M. Anders Dahlgren, un bibliothécaire américain doté des compétences et expériences requises pour aider à l'établissement du programme de construction de la nouvelle bibliothèque publique de l'Etat de Jalisco. Après l'acceptation de M. Dahlgren de participer au projet, une série de réunions se sont déroulées courant 2003 à Guadalajara, au cours desquelles un comité de bibliothécaires et d'architectes locaux reprenaient le plan de manière à ce que le consultant comprenne ce que la population de l'Etat de Jalisco attendait de sa nouvelle bibliothèque. Une visite de la

« vieille » bibliothèque d'Etat et d'autres bibliothèques publiques locales a été organisée, puis étendue à des visites d'autres bibliothèques dans le pays : le spécialiste a ainsi pu s'immerger dans les habitudes locales en matière de bibliothèques.

2.5 Le concours international d'architecture de bibliothèque

En 2004, une fois le programme de construction terminé, le centre culturel a lancé un concours international d'architecture pour la nouvelle bibliothèque, qui s'est conclu le 10 mai 2005 par la désignation de la proposition gagnante. L'un des objectifs de ce concours était de rassembler un très large éventail de propositions issues de divers endroits dans le monde. Le concours a retenu 261 propositions sur plus de 400, provenant de 45 pays. Le dénombrement a été effectué par un comité d'évaluation technique de quatre bibliothécaires et par un jury international. Le jury était présidé par M. Bill Lacy, directeur du prix Pritzker, et composé d'architectes – Jose Luis Cortés, Carlos Jiménez, Ricardo Legorreta – ainsi que de Robert Campbell, critique d'architecture. Le groupe de bibliothécaires comprenait Kenneth E. Dowling, Rosa María Fernández, Andrew McDonald et Hellen Niegaard, bibliothécaires renommés et membres de l'IFLA. L'entreprise retenue a été Museotec and Grinberg, López Guerra, Toca y Topelson architects associates de la ville de Mexico.

REMARQUES EN GUISE DE CONCLUSION

- Nous avons obtenu une bibliothèque pour aujourd'hui et pour demain, un brillant résultat de planification minutieuse et bien pensée qui a suivi les recommandations et normes internationales de l'IFLA en matière de construction de bibliothèques, et un programme de construction solide, explicite, bien organisé et extrêmement fiable, qui donnait aux architectes une vision et une compréhension claires des besoins d'un tel bâtiment.
- La nouvelle bibliothèque jouera un rôle déterminant pour faire progresser le développement comme jamais dans cette région grâce à ses équipements tournés vers l'avenir, au repositionnement de sa bibliothèque d'Etat contemporaine dans le contexte national mexicain et international de la société de l'information et de la connaissance – une bibliothèque offrant des services avancés à sa communauté d'utilisateurs, où qu'ils se trouvent dans le monde.
- L'Etat de Jalisco, la municipalité de Zapopan, le fonds de dépôt du centre culturel, l'université de Guadalajara, les bibliothécaires, les consultants de bibliothèques, les architectes et toutes les autres personnes impliquées dans ce projet bien préparé et bien conçu de bibliothèque publique d'Etat au Mexique seront fiers de ce que le pays compte une bibliothèque d'Etat qui réponde aux besoins locaux et d'Etat et qui suive les normes internationales.
- Le nouveau bâtiment de la bibliothèque publique de l'Etat de Jalisco "Juan Jose Arreola" fait partie de la stratégie de développement de la culture et de l'éducation dans l'ouest du Mexique.
- La bibliothèque se tournera vers le monde en accueillant chaleureusement toutes les personnes intéressées par ses ressources et ses services. Au cours de ce processus, nous avons tous gardé à l'esprit ces trois notions : Progrès, développement et partenariat.

2nde PARTIE :

LE PROGRAMME ET SON ROLE DANS LE CONCOURS INTERNATIONAL D'ARCHITECTURE DE BIBLIOTHEQUE

Introduction

Il est fondamental, lors de l'écriture d'un programme, de comprendre à quel point le langage et le vocabulaire peuvent varier d'un milieu professionnel à l'autre. J'ai pour usage d'évoquer l'exemple de la « circulation » lors de mes communications dans des ateliers ou des séminaires et d'illustrer le sens que l'on prête à ce terme. Pour un bibliothécaire, la circulation se résume dans une photographie : un bureau de prêt où, face à un usager, un bibliothécaire effectue une transaction de prêt/retour. Or, pour un architecte, ce terme recouvre une autre réalité, pour laquelle je présente une autre photographie : un plan d'étage schématique avec des flèches indiquant les déplacements d'usagers ou de matériel. Et pour un ingénieur, le sens diffère encore et j'affiche alors une troisième photographie, celle d'une gaine d'aération avec une flèche indiquant le sens d'écoulement de l'air frais.

En préparant cette communication, je me suis souvent trouvé moi-même piégé. Le thème de cet après-midi est le programme dans un projet de construction. On peut ainsi utiliser en Anglais plusieurs termes, selon les pays, pour désigner un programme : « brief », « building program [statement] » ou encore « terms of reference ».

Cette partie de l'intervention sur le projet de construction à Guadalajara décrit brièvement le processus d'établissement du programme de construction et la façon dont ce document a été utilisé dans le cadre du concours international d'architecture. La description de cette rédaction de programme évoque plusieurs défis auxquels le projet a été confronté. Et cette description de rédaction et d'utilisation du programme pour évaluer les propositions des architectes en compétition illustre ce qui, à mon sens, s'est révélé être un processus véritablement couronné de succès pour déterminer le vainqueur d'un concours à très grande échelle.

3. PREPARATION DU PROGRAMME DE CONSTRUCTION

3.1. Qu'est-ce qu'un programme de construction ?

De quelque manière qu'on l'appelle, un programme consiste à rédiger, dans les termes les plus simples, un document indiquant les objectifs et paramètres à atteindre à travers la conception du bâtiment. C'est un ensemble d'instructions que l'on donne aux architectes afin de les guider dans leurs créations. Dans le titre de l'un de ses articles, publié dans *Public Libraries* il y a plus de vingt ans, M. Lance Finney appelait ce document « la clef du succès ». C'est l'une des courroies de communication essentielle entre la bibliothèque et l'architecte du projet. Je pense pouvoir affirmer que plus ce programme est complet et détaillé, mieux il sert le projet, mais sa longueur et sa précision sont finalement moins importantes que le moment fondamental où l'on prend le temps de coucher ses conceptions et ses objectifs sur le papier.

Que cherchez-vous à accomplir à travers ce projet de construction ? Quelles collections et quels services souhaitez-vous y proposer ? Comment les sections, espaces et pièces doivent-ils être organisés dans le bâtiment ? Quelle superficie faut-il accorder à chaque espace ? Quelles pièces doivent communiquer entre elles ? Voici

quelques exemples de questions-clefs auxquelles il faut répondre dans le programme.

3.2. Choisir le consultant en bibliothèques

Lors du congrès de l'IFLA de Boston, j'ai fait la rencontre de Mme Helen Ladron de Guevara. Comme vous venez de le constater, elle a été activement impliquée dans le projet de la nouvelle bibliothèque de Guadalajara dès son commencement. Le groupe de planification local a alors entamé une nouvelle phase du processus et Helen est venue à cette rencontre de l'IFLA dans l'espoir d'y rencontrer des consultants internationaux experts en constructions de bibliothèques. Mais les événements ne se déroulent pas toujours aussi rapidement qu'on le souhaite. Helen et moi avons poursuivi nos conversations dans les deux années qui ont suivi, et lors du congrès de l'IFLA de 2003, elle m'a informé que l'équipe était désormais prête à *réellement* aller de l'avant.

3.3. Rédiger le programme pour la nouvelle bibliothèque publique de l'Etat de Jalisco « Juan José Arreola »

Comme Helen vous l'a indiqué, le processus de rédaction du programme a demandé au moins trois visites distinctes. Lors de chaque visite, plusieurs réunions étaient convoquées pour réunir les équipes du projet et celles de la bibliothèque. L'objectif final de ces visites était :

1. Définir aussi précisément que possible les sections, pièces et espaces que devait contenir le bâtiment,
2. Situer l'implantation des collections, des services et des espaces de stockage dans ces espaces afin de calculer les superficies nécessaires à chacun,
3. Décrire les contiguïtés nécessaires entre les espaces fonctionnels.

Ce dernier aspect a représenté un véritable défi pour ce projet car nous ne souhaitions pas produire de programme trop long. Nous ne voulions pas préciser le nombre d'étages du bâtiment, ni définir les fonctions attribuées à chaque étage. Nous voulions laisser une flexibilité aux architectes pour qu'ils interprètent les conditions d'implantation d'une bibliothèque. Nous voulions, en revanche, insister sur certains aspects bien spécifiques. Par exemple, la section jeunesse devait être située loin de l'entrée du bâtiment pour des raisons de sécurité, mais pas pour autant dans les derniers étages, qui nous paraissaient difficilement accessibles. Certaines proximités requises à l'intérieur d'une *même* section ont été spécifiées : un bureau de prêt situé près de l'entrée d'une section avec une vue dégagée sur l'ensemble de l'espace de cette section, la proximité entre un bureau de prêt et la salle informatique de la section, etc.

Lors de l'établissement du programme nous avons été confrontés à une autre difficulté : j'étais le programmeur or je venais d'un autre pays, j'étais imprégné d'une autre culture. Aux Etats-Unis, nous avons une conception des services de bibliothèque autre qu'au Mexique. L'équipe du Centre culturel a saisi l'importance de cette situation et a établi avec finesse et intelligence tout un parcours d'orientation en ma faveur. Ma première visite dans le cadre de ce projet a eu lieu à Mexico où m'ont rejoint Helen et M. Mauricio de Font Reaulx, le directeur du projet global du Centre culturel. Nous avons effectué ensemble le tour des principales bibliothèques de Mexico, puis nous nous sommes rendus à Villahermosa pour y visiter une autre bibliothèque, qui était alors la bibliothèque publique la plus récemment construite au Mexique. Ces visites avaient pour objectif de réorienter mes conceptions et mes

attentes en termes de services de bibliothèque. J'ai par exemple remarqué que les bibliothèques mexicaines avaient des particularités inhabituelles pour une bibliothèque américaine. Nombre d'entre elles avaient des porte-manteaux ou des penderies près de l'entrée, comme dans beaucoup d'autres grandes bibliothèques qu'il m'a été donné de visiter dans le monde. Les bibliothèques mexicaines ont aussi des couloirs de circulation légèrement plus larges qu'aux États-Unis. Ces éléments ont un effet sur la répartition des espaces dans chaque section ou dans les magasins. J'ai observé que les collections semblaient contenir davantage de livres brochés, ce qui a une conséquence sur le nombre de volumes moyen contenu par étagère, et au final sur le nombre de rayonnages nécessaires. Grâce à ces visites, j'ai saisi quelques différences notoires entre les modèles de service et je les ai ensuite plus facilement incorporés dans le programme de construction.

Une troisième difficulté d'importance était que *mi Español no es muy bueno*. J'avais de très faibles connaissances en Espagnol au commencement du projet et je n'ai, malheureusement, pas beaucoup plus aujourd'hui. Mais avec beaucoup de bonne humeur et de volonté d'enseigner et d'apprendre, nous avons surmonté cet obstacle.

4: L'IMPORTANCE DU PROGRAMME DANS UN CONCOURS INTERNATIONAL D'ARCHITECTURE

Il était fondamental de porter toute notre attention sur la rédaction du programme de construction, car ce document constitue la principale courroie de communication entre bibliothécaires et architectes dans le cadre du concours subséquent. Les architectes qui se sont inscrits à ce concours ont reçu une documentation exhaustive sur le projet, le règlement du concours et les conditions de soumission d'une proposition. Ils avaient des informations sur le site et le projet, plus large, du Centre culturel... et le programme de construction de la bibliothèque. Il était impossible de véritablement dialoguer avec les architectes durant le concours afin d'apporter des précisions sur le programme ou de s'assurer d'une bonne compréhension des attentes. Afin d'assurer l'objectivité du concours, toute l'information nécessaire devait être contenue sous la même forme dans la documentation fournie aux candidats. Dans le cas du concours de Guadalajara, au vu du grand nombre de cabinets d'architectes en compétition, il était impensable de dialoguer séparément avec chaque participant. En conséquence, l'information transmise aux candidats – dont le programme était une partie importante voire, à mes yeux, *la plus importante* – devait être la plus complète possible. Les architectes avaient deux ou trois occasions de poser leurs questions pour se faire clarifier les objectifs du projet, dont la plupart étaient énumérés dans le programme. Ces questions allaient du plus général au particulier. Certaines d'entre elles révélaient la naïveté et le général manque de connaissance des bâtiments de bibliothèques ; d'autres indiquaient en revanche une connaissance fine des mécanismes de fonctionnement des bibliothèques. Les questions étaient centralisées par les bureaux du Centre culturel, et celles auxquelles le Centre ne pouvait pas répondre m'étaient transférées pour que j'y réponde. Tous les architectes inscrits au concours recevaient copie de toutes les questions et de toutes les réponses.

Le programme étant la principale courroie de communication avec les architectes du concours, mon instinct de bibliothécaire et de consultant m'incitait à le rendre le plus complet et précis possible... dans des termes d'un de mes amis architecte, à « retourner toutes les pierres une par une » dans ma description des aspects intérieurs et extérieurs du bâtiment. Plus nous étions précis dans la description des

conditions de conception, plus nous étions susceptibles de recevoir un plan répondant à nos attentes. J'estimais qu'il valait mieux laisser le moins possible d'incertitudes. Comme vous pouvez l'imaginer, un aussi grand bâtiment demandait un très long programme pour le décrire. Mais Mauricio de Font Reaux, le directeur du Centre culturel, a exprimé son opinion sur la longueur du programme, qu'il souhaitait bref. Mauricio disait que si le programme était trop long, il pourrait décourager les architectes inscrits au concours ; il ne serait probablement pas entièrement lu. Il nous a donc incités à trouver un équilibre entre la brièveté et la complétude. Je crois que nous avons réussi. L'équipe du Centre culturel a repris notre programme définitif pour le réduire encore d'un tiers, essentiellement en l'expurgeant des répétitions qui se trouvaient dans la description des sections destinées au service du public. La plupart de ces sections était organisée de manière semblable. Nous avons décrit dans notre programme ces sections comme suivant un modèle de conception récurrent afin que les usagers soient familiarisés avec un seul fonctionnement pour simplifier leurs allées et venues entre sections. L'équipe du Centre culturel a choisi de présenter en une seule fois les éléments communs à toutes les sections destinées à l'accueil du public afin de réduire le « caractère intimidant » du programme.

5: UTILISATION DU PROGRAMME COMME INSTRUMENT D'ÉVALUATION

Le programme de construction était conçu pour guider les efforts des architectes dans la préparation de leur proposition. Il a également été utilisé par un comité d'évaluation technique composé de bibliothécaires et du jury officiel du concours, composé d'architectes et de bibliothécaires évaluant les projets soumis.

5.1. Logistique du concours

Au fur et à mesure de la réception des propositions des candidats, le programme a occupé le centre de la scène. Les propositions étaient réceptionnées aux bureaux du Centre culturel, ouvertes et enregistrées. L'équipe vérifiait qu'elles comportaient toutes les pièces requises et pouvaient être prises en considération. Les représentations de chaque proposition étaient photographiées, et l'équipe a affiché ces photographies sur des panneaux d'exposition amovibles montés sous une tente située près du site destiné à la construction de la bibliothèque, en face de l'auditorium municipal – en début de chantier suite à un concours d'architecture réalisé environ un an auparavant. Plus de 260 propositions ont été retenues, dont la plupart consistaient en deux affiches d'un mètre de largeur sur deux de hauteur (un petit nombre ne tenaient que sur une seule affiche). Ces affiches étaient accompagnées par un bref texte décrivant la conception architecturale. Une fois toutes montées, ces affiches formaient plus de 500 mètres de panneaux d'exposition.

Nous voulions soumettre ces propositions à un processus d'évaluation en deux temps. Un comité d'évaluation technique composé de quatre bibliothécaires – dont Helen et moi-même – les examinerait en fonction du programme et dresserait une présélection qui pourrait être examinée par le jury officiel du concours. Nous n'avions pas de chiffre limite pour notre présélection : notre objectif était simplement d'éviter au jury de passer *toutes* les propositions en revue, et de se consacrer davantage à celles « certifiées » répondant au programme.

5.2. Méthodologie du comité d'évaluation technique

Je crois que le comité a bien fonctionné. La tâche était immense : évaluer plus de 260 propositions. Nous pouvions avoir de larges débats, et nous voulions que chaque membre du comité puisse s'exprimer librement et complètement. Si certains d'entre vous dans le public se trouvent un jour en position d'organisateur lors d'un concours d'architecte, je vous recommande fortement cette façon de procéder. Notre processus d'évaluation se fondait sur le prix du Library Building sponsorisé conjointement par l'Institute of Architects et l'American Library Association. Tous les deux ans, ces deux organisations nomment trois jurés – trois architectes, trois bibliothécaires – pour évaluer des projets de construction récemment réalisés candidats à ce prix. J'ai participé à ce jury à quatre reprises et, d'année en année, le nombre des nominés grossissait. Ces dernières années, il dépassait les 200. Le jury de ce concours pour le prix Library Building, composé de six membres, examine chacune des propositions. Chaque juré examine les projets de manière indépendante puis chacun vote alors « oui », « non » ou « peut-être ». Lorsque chaque juré a terminé ses évaluations, les votes sont rassemblés, et les projets recevant le plus fort taux de soutien passent à l'étape suivante de l'évaluation. D'expérience, les jurés hésitent à voter « oui » et par conséquent, en ne conservant que les propositions ayant reçu quatre, cinq ou six « oui », on obtient rapidement un nombre de propositions raisonnable à prendre en considération pour la suite de l'évaluation. Dans le cas de Guadalajara, le comité d'évaluation technique a adopté une approche légèrement différente. Nous avons divisé de manière informelle l'ensemble des propositions en sous-ensembles d'une quarantaine de projets. Chacun individuellement, nous avons évalué les propositions une par une. En ce qui me concerne, j'ai dû employer au mieux mes quelques rudiments d'Espagnol, mais mes compagnons de comité ont été très patients et très encourageant dans les cours qu'ils me donnaient en permanence. Dès que j'ai appris les termes fondamentaux du programme, je pouvais les utiliser pour interpréter les croquis faciles d'accès. Au fur et à mesure de nos évaluations individuelles, nous notions les propositions : un « 0 » de l'un d'entre nous indiquait que le comité estimait que la proposition ne répondait aucunement aux conditions indiquées dans le programme. Un « 1 » signifiait que la proposition pouvait être considérée mais avec des réserves, un « 2 » signifiait que la proposition répondait aux conditions de base du programme, et un « 3 » signifiait que le membre du comité estimait que la proposition remplissait parfaitement les conditions du programme. Nous ne donnions un « 3 » à une proposition que si nous l'apprécions *réellement*. Une fois que nous avons chacun évalué toutes les propositions d'un sous-ensemble (soit une quarantaine de propositions), nous nous accordions une pause pour revenir sur notre travail sur ce sous-ensemble. Nous identifions les propositions que nous trouvions tous les plus solides. Le président du comité d'évaluation technique dressait un tableau de nos votes à tous les quatre, et nous l'utilisions pour lister les propositions prioritaires du sous-ensemble. Même si nous ne nous étions pas entendus sur ce système en commençant notre travail, nous avons rapidement convenu qu'un vote combiné égal à « 8 » formait la note éliminatoire car cela correspondait de manière simpliste à un vote de « 2 » de chacun des quatre membres du comité. Ceci pouvait aussi correspondre à une forte divergence d'opinion entre nous – ceux qui avaient beaucoup apprécié le projet, et ceux qui le rejetaient. La plupart du temps, toutefois, l'évaluation de chaque sous-ensemble se terminait par une discussion de groupe sur les propositions ayant reçu un « 8 » ou plus, et nous évoquions les forces et les faiblesses de chacune de ces

propositions. Ces discussions faisaient souvent évoluer notre position sur les propositions, à leur bénéfice ou à leur détriment. A la fin de chacune de ces discussions, nous formions un groupe de décision pour décider si finalement nous conservions les propositions concernées ou si nous les rejetions.

Cette façon de procéder a réussi, je crois, car nous avons conscience que notre première évaluation n'avait pas pour objectif d'identifier les projets qui composeraient la liste finale des présélections. Nous nous étions entendus très tôt pour que cette première étape permette seulement d'éliminer les propositions inadéquates. Une seconde série d'évaluation, portant sur les propositions restantes, donnerait lieu à notre présélection. Où, si nous en avions besoin, à une troisième évaluation, voire à une quatrième. Savoir que nous ne prenions pas notre décision finale et irrévocable nous permettait d'effectuer notre tâche de sélection plus sereinement et de mieux avancer. Une autre raison à cette réussite est que nous nous sommes déterminés, pour cette première phase de discussion, à opérer autant que possible sur la base d'un consensus. Nous nous étions seulement entendus pour que chacun d'entre nous quatre, membres du comité d'évaluation technique, puisse exprimer son désaccord à tout moment au cours de la première évaluation et s'opposer au souhait de l'ensemble du groupe pour défendre une proposition en particulier afin de l'inclure dans la première présélection. Ceci a eu lieu pour quelques propositions qui n'avaient pas réussi à atteindre la note de « 8 » ou plus. Nous avons tous utilisé cette prérogative, mais toujours parcimonieusement, et dans tous les cas ce procédé donnait lieu à une discussion impliquant l'ensemble de notre comité. Ceci nous a également aidés à conclure nos discussions pour chaque sous-ensemble de quarante propositions, et à passer à la suite.

Nous avons évalué trois sous-ensembles au cours de notre premier jour de travail à temps plein – soit environ 110 propositions. Le deuxième jour, nous avons également évalué trois sous-ensembles. Le matin du troisième jour, nous avons terminé d'examiner *toutes* les propositions, plus de 260. Nous avons réalisé que ce processus nous avait permis d'éliminer plus de $\frac{3}{4}$ des propositions. Ce troisième jour, nous avons ensuite travaillé en groupe sur les 60 propositions environ qui restaient en compétition. Nous avons passé en revue les panneaux d'affichage correspondants afin de bien fixer les propositions dans nos esprits en tant que groupe. Seulement alors nous avons procédé proposition par proposition : nous nous sommes déplacés devant les panneaux en débattant des mérites de chaque projet, particulièrement de leur relation avec les spécifications exprimées dans le programme de construction. En notre qualité de bibliothécaires, nous considérions essentiellement les aspects opérationnels et utilitaires des bâtiments. Malgré notre intérêt pour leur design, nous nous concentrons sur la fonctionnalité de chaque plan. L'examen des propositions restantes en petit groupe a modifié notre façon de considérer certaines d'entre elles. Au cours de cette phase, nous étions plus à même de discuter plus longuement des propositions amenées à cette phase de l'évaluation grâce à l'intervention individuelle d'un membre du comité. A la fin de chaque discussion, nous cherchions à nouveau à trouver un consensus pour déterminer si nous allions garder un projet ou le faire sortir de la compétition. Nous avons très vite réalisé que nous étions nettement plus ou moins enthousiasmés par certaines des propositions que nous avons précédemment sélectionnées. Nous retournions voir les premières propositions que nous avons examinées au cours de cette seconde phase, et avons décidé de classer les projets que nous souhaitions conserver en deux catégories : « premier groupe » et « second groupe ». A la fin de cette seconde

étape d'évaluation, nous avons refait le tour de ce qui restait en compétition, et nous sommes demandés encore une fois si nous étions sûrs de vouloir recommander chacune de ces propositions comme faisant partie du « premier groupe » ou du « second groupe »... certains projets sont alors passés d'un groupe à l'autre, et nous nous sommes entendus sur l'élimination de quelques-uns. Au final, nous avons obtenu dix-neuf propositions dans le « premier groupe » et douze dans le « seconde groupe ». Il ne restait donc plus que 31 propositions dans la course sur plus de 260. Nous avons le sentiment d'avoir bien travaillé en réduisant cet énorme ensemble de candidatures à une liste bien plus courte et plus facile à gérer. Nous étions certains que ceci permettrait au jury de se concentrer sur un ensemble de propositions plus restreint et qui répondaient aux exigences du programme.

5.3. Le procédé d'évaluation du jury

J'aimerais à présent vous présenter le reste du processus de ce concours. Le lendemain du jour où le comité d'évaluation technique avait terminé son travail, les membres du jury arrivaient à Guadalajara. Le soir même, nous avons fait connaissance au cours d'un dîner, et les membres du jury se sont mis au travail le lendemain matin. Remarquons dès à présent qu'aucun des quatre membres du comité d'évaluation technique n'était admis aux délibérations du jury. A l'origine, le président du comité d'évaluation technique devait assister à leurs discussions et tenir un rôle consultatif, mais l'une des premières décisions du jury fut de refuser que le président du comité assiste aux délibérations, se laissant seulement la possibilité de le contacter par téléphone portable en cas de question de leur part. Quand bien même l'un d'entre nous aurait assisté aux délibérations, le règlement du concours l'aurait contraint à la confidentialité la plus stricte. Une autre des premières décisions du jury fut de vouloir voir et évaluer toutes les propositions par eux-mêmes. Ils choisirent ainsi de ne pas tenir compte du travail du comité d'évaluation technique. Cette décision m'a alarmé. Mais le jury s'est vite racheté. Ils ont passé une journée à établir leur présélection qui, si mes souvenirs sont bons, comprenait vingt à vingt-quatre projets. Il existait des chevauchements entre leur présélection et celle de notre comité, mais l'approche du jury était très clairement différente de celle du comité technique d'évaluation. Au deuxième jour de travail, le président du jury a invité le comité technique d'évaluation et lui a présenté ses conclusions. Trois des quatre membres du comité se trouvaient encore à Guadalajara. Nous n'avons pas évalué les propositions que nous avons favorisées. Nous avons plutôt décrit les thèmes qui ressortaient des projets contenus dans notre présélection. Ces thèmes récurrents reflétaient directement les éléments-clef du programme :

- Un point d'accès très visible pour les voies d'approche du bâtiment
- Une nette séparation entre les collections anciennes et la bibliothèque publique ; la réserve des collections anciennes devait se comporter comme une bibliothèque distincte
- Le comité technique d'évaluation favorisait généralement les projets qui plaçaient les collections anciennes à une extrémité ou l'autre du bâtiment ; nous pensions que placer ces collections en milieu d'étage ou entre d'autres étages rendait plus difficile d'assurer la sécurité des collections
- Un équilibre entre le nombre d'étages : le programme prévoyait un bâtiment à plusieurs étages sans en spécifier le nombre exact afin de laisser les architectes développer un projet original ; toutefois le programme explicitait que trop peu d'étages donnerait lieu à un bâtiment trop long et ingérable, et

que trop d'étages conduiraient à une fragmentation de l'espace intérieur et rendrait les flux de mouvement plus difficiles pour le personnel et les ouvrages

- Le comité technique d'évaluation favorisait les projets proposant un large accès vertical à l'intérieur du bâtiment, pensant qu'en retrouvant les mêmes voies d'accès à chaque étage les lecteurs (escalier ou ascenseur) seraient mieux familiarisés avec les lieux
- Une organisation claire et solide de chaque étage ; les bureaux de prêt devaient se trouver globalement au même emplacement à chaque étage, par exemple près des escaliers/ascenseurs, afin que l'utilisateur comprenne mieux la disposition du bâtiment
- Le programme indiquait que les sections ne devaient pas être conservées telles quelles, et le comité d'évaluation technique a insisté pour que les sections ne soient pas subdivisées, mais certaines propositions espéraient obtenir un résultat créatif en présentant de telles solutions
- Nous favorisons les projets éloignant les collections des fenêtres ; ceci était essentiel pour les collections anciennes afin d'assurer la sécurité et la longévité des collections, mais il est toujours mieux de laisser la vue sur l'extérieur aux usagers plutôt qu'aux livres
- Le programme indiquait que certaines zones ouvertes au public devaient se situer au même étage, l'une à côté de l'autre ; la section des tout-petits devait se trouver à côté de la section jeunesse car nous ne voulions pas séparer les enfants sur plusieurs étages (certains projets l'ont proposé)
- La section jeunesse devait être située à un étage autre que celui de l'entrée principale (condition expresse du programme)

Après cette présentation, le président du jury a invité chacun des trois membres présents du comité d'évaluation technique à sélectionner l'une des propositions qu'il préférerait et de la décrire au jury. Le jury s'est ensuite retiré pour reprendre ses délibérations sans nous...mais je voulais simplement vous indiquer qu'après la désignation du vainqueur, deux ou trois membres du jury sont venus nous indiquer que notre présentation leur avait été très utile : ils s'étaient référés à nos thèmes fondamentaux à de nombreuses reprises et avaient utilisé ces informations pour se concentrer sur leur sélection. De cette manière, le jury a reconnu le travail du comité technique d'évaluation et s'est, à mes yeux, ainsi racheté de sa décision de départ de ne pas tenir compte des efforts du comité.

6: CONCLUSION

Les membres du comité d'évaluation technique et le jury du concours d'architecture de Guadalajara ont entrepris une tâche immense : évaluer plus de 260 propositions soumises dans le cadre du concours international d'architecture pour la bibliothèque. Ces efforts combinés ont permis de désigner le vainqueur du concours : un bâtiment élégant de simplicité, fonctionnel, incarnant les objectifs essentiels indiqués dans le programme de construction. En considération du peu d'interaction autorisée entre les bibliothécaires et l'architecte dans le cadre du concours, le programme a joué un rôle de première importance, ici plus encore que dans d'autres cas. Ceux d'entre nous qui avons été membres du comité d'évaluation technique ou du jury se joignent aujourd'hui à la population de Guadalajara dans l'attente de l'ouverture de cet ambitieux chantier. La communauté internationale des bibliothécaires sera invitée à l'ouverture de la nouvelle bibliothèque publique d'Etat de Jalisco "Juan José Arreola" fin 2008-début 2009...et il est très probable qu'au cours de la cérémonie d'ouverture

vous pourrez déguster de la téquila, écouter de la musique *mariachi* et faire la rencontre de *charros* dans leurs élégants costumes noirs brodés de fil d'argent. Avec un peu de chance certains d'entre vous resteront quelques jours de plus afin de visiter le Centre culturel de l'université qui abritera la nouvelle bibliothèque, la plus grande bibliothèque d'Etat de tout le pays.

BIBLIOGRAPHIE

El Estado de Jalisco: Periódico oficial del gobierno. Decreto 2731 " Ley Orgánica de la Guadalajara de Guadalajara" (cap. 1, art 2) . 17 Nov. 2005. T. 101, num. 46,

Ladrón de Guevara Cox, Helen y Lina Rendón García. *Historia de las bibliotecas en Jalisco*. México: Secretaría de Educación Pública, Dirección General de Bibliotecas, 1988.

Manifiesto de la UNESCO sobre la biblioteca pública. 1994. Preparado en colaboración con la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA), aprobado por la UNESCO en noviembre de 1994. Traducción al español por FEMP Fundación Germán Sánchez Ruipérez (Peñaranda de Bracamonte). D.L.S.582-1995.

Plan Maestro del Centro Magno de Servicios Bibliotecarios y de Información "Biblioteca Pública del Estado de Jalisco". coord. Helen Ladrón de Guevara Cox, [Guadalajara] : Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo, Universidad de Guadalajara, 2001.

The public library service: IFLA / UNESCO guidelines for development. Ed. for the Section of Public Libraries by Philip Gill et.al. [International Federation of Library Associations and Institutions] Munchen: K. G. Saur, 2001. (IFLA publications; 97).

Red Estatal de bibliotecas de Jalisco. [http// red.jalisco.gob.mx](http://red.jalisco.gob.mx) 31 May 2007 Universidad de Guadalajara. Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo. Unidad de Estudios de Actitudes y Valores. *Encuesta sobre la Biblioteca Pública del Estado de Jalisco: Población abierta de la ZMG realizada los días 16 al 23 de julio de 2001*. Guadalajara: CEED, 2001.

Universidad de Guadalajara. Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo. Unidad de Estudios de Actitudes y Valores. *Encuesta sobre la Biblioteca Pública del Estado de Jalisco: Usuarios: realizada los días 16 al 23 de julio de 2001*. Guadalajara: CEED, 2001.

Universidad de Guadalajara. *Numeralia Institucional: Información e Indicadores Básicos*. www.copladi.udg.mx/numeralia.html 31 de mayo, 2007. pp. 5-6.

Your Place: Centro Cultural Universitario. [Guadalajara, Jalisco, Mexico], Centro Cultural Trust, 2004. (Promotional booklet English version).

SITES INTERNET

www.centrocultural.org.mx

www.copladi.udg.mx/numeralia.html

www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espa%F1ol/sistemas/conteo2005/datos/14/pdf/cpv14pOb1_11.pdf
<http://red.jalisco.gob.mx>
www.redudg.udg.mx/descripcion_catal.html
www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espa%F1ol/sistemas/conteo2005/datos/14/pdf/cpv14pob1_11.pdf Jalisco. 27 Jun. 2007.