Mémoire d'étude / décembre 2008

Diplôme de conservateur des bibliothèques

Les interactions de face-à-face dans les bureaux d'accueil en bibliothèque

Claire Garand

Sous la direction de Marie-France PEYRELONG

Enseignant-chercheur, Département des études et de la recherche - ENSSIB

école nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques

Remerciements

Je tiens à remercier tout d'abord toutes les agentes chargées de l'accueil, qui m'ont accueillie avec une grande amabilité et une disponibilité totale, aussi bien pour les entretiens que lors des observations.

Je voudrais aussi adresser tous mes remerciements à Mme Peyrelong, directrice de ce mémoire, pour ses précieux conseils, le temps qu'elle a accordé à mon travail et l'écoute qu'elle m'a prodiguée.

Je remercie aussi Mme Moreau, conservatrice responsable du service du public de la BML, Mme Damiron-Fouilland, son adjointe, Mme Schomel-Isaac, responsable du service marketing et développement des publics, et Mme Morel, conservatrice responsable du département des « Arts et des loisirs ».

Je remercie enfin M. Evans, sociologue au département des Études et de la Recherche à la BPI, pour ses conseils, et M. Ermakoff, responsable de la formation du DCB à l'ENSSIB, pour ses pistes de réflexion et ses suggestions.

(cc) BY-NC-ND

Résumé :

Les sociologues mettent en évidence l'importance de la préservation de la face dans toute interaction et l'analysent comme la recherche d'un équilibre entre les deux partenaires. On s'interroge donc sur les variables qui composent les interactions et sur les différents critères de leur réussite dans les bureaux d'accueil. L'ensemble de ces constituants s'organise autour de deux axes qui permettent de dégager les éléments d'une typologie utilisable dans le cadre de la formation des personnels d'accueil.

Descripteurs :
Bibliothèques--Publics--Enquêtes--Thèses et écrits académiques
Communication interpersonnelle

Abstract :

Sociologists highlight the importance of preserving face in any interaction and analyse it as an equilibrium between both partners. We analyse therefore the variables that make up the interactions and the different criteria for determining their success at the reception desk of libraries. All of these components get organized in two axis allowing to identify elements of typology suitable for reception desk training.

Keywords :
Libraries-- Audiences--Investigations--Dissertations, academic
Interpersonal communication

(cc) BY-NC-ND

Droits d'auteurs

Cette création est mise à disposition selon le Contrat :
Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 2.0 France
disponible en ligne *http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/fr/* ou par courrier postal à Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California 94105, USA.

BY-NC-ND

Remarques préliminaires

1)-Les propos des agents sont cités de manière anonyme, chacun d'eux étant désigné par une lettre sans rapport avec son nom ni son prénom : agent A, agent B, agent C, agent D, agent E.

2)-Chaque interaction est désignée de la manière suivante :
date[jjmm]-I[pour interaction] numéro de l'interaction.
Par exemple, l'interaction n°15 du 8 juillet sera notée ainsi : 0807-I15.

On pourra se reporter au descriptif des interactions dans les annexes 8,9,10 et 11.

3)-La description des interactions utilise les abréviations suivantes :
I=interaction
U= usager
A=agent
//= parties de discours qui se chevauchent

(cc) BY-NC-ND

Table des matières

INTRODUCTION....8

I-LA RÉUSSITE DES INTERACTIONS DE FACE-À-FACE : UN ENJEU CRUCIAL POUR LES BIBLIOTHÈQUES....10

I.1.Qu'est-ce qu'une interaction de face-à-face ?....10
I.2.Les défis de l'interaction de face-à-face....11
I.2.1.La construction de l'image de la bibliothèque....11
I.2.2.La réalisation d'un service public....12
I.2.3.L'intégration dans une stratégie marketing....12
I.2.4.Des objectifs convergents....13
I.3.Une problématique « actancielle» 14
I.4.Hypothèse de travail : garder la face 16
I.5.Méthodologie 17
I.5.1.Délimitation de l'enquête 17
Terrain....17
Durée....17
Méthode et échantillon....17
I.5.2.Choix des éléments à recueillir pour les entretiens....18
I.5.3.Choix des éléments à recueillir pour les observations 18
Détermination des étapes théoriques d'une interaction 19
Schéma théorique....20

II-AU COEUR DES INTERACTIONS....21

II.1.Les variables qui structurent la face....21
II.1.2.Les variables non-verbales : l'espace et la présentation de soi....21
Utilisation de l'ergonomie du lieu....21
Occupation de l'espace....22
L'expression du visage....24
Les caractères physiques extérieurs....24
La gestuelle....25
II.1.3.Les variables verbales : occuper l'espace sonore....26
L'écoulement de la parole....26
Le respect des tours de paroles....27
II.2.Les schémas interactionnels qui construisent la face 27
II.2.1.Les schémas attendus....28
Prise de contact 28
Attente....28
Expression 29
Satisfaction....29
Congé 30
II.2.2.Les schémas réalisés 30
Prise de contact....30
Expression....31
Satisfaction....31
Congé....31
II.3.Des stratégies interactionnelles pour ménager la face....32
II.3.1.Une tension entre symétrie et complémentarité....33
La coopération....34
La compétition 35
II.3.2.Le recours à des stratégies spécifiques....36
Évitement et détournement 36
Réparation....37
II.3.3.Le rôle de l'expérience interactionnelle....38

(cc) BY-NC-ND

De l'usager....38
De l'agent....39
III-VERS UNE TYPOLOGIE....41
III.1.Un modèle d'analyse bi-axial :....41
Deux catégories de paramètres....41
L'influence mutuelle des paramètres discriminants....41
III.2.Éléments pour une typologie des interactions de face-à-face :....42
III.2.1.Type symétrique coopératif....43
Définition....43
Cas....43
Caractéristiques secondaires....43
III.2.2.Type symétrique compétitif....44
Définition....44
Cas....44
Caractéristiques secondaires....44
III.2.3.Type complémentaire compétitif....45
Définition....45
Cas....46
Caractéristiques secondaires....46
III.2.4.Type complémentaire coopératif....47
Définition....47
Cas....47
Caractéristiques secondaires....48
III.2.5.Tableau récapitulatif....49
III.2.6.Les limites de la typologie et de ses applications....50
CONCLUSION....51
BIBLIOGRAPHIE....53
TABLE DES ANNEXES....57

(cc) BY-NC-ND

Introduction

Dans un passage de son roman *La place*[1], Ernaux rapporte son entrée dans le monde de la bibliothèque : elle raconte l'impression de petitesse qu'elle éprouve face à la personne qui se trouve derrière le comptoir, elle exprime sa surprise face à l'interrogation du bibliothécaire et explique son ignorance des usages dans un tel endroit. Cette scène d'anthologie qui reste dans les mémoires des bibliothécaires comme un repoussoir met en évidence l'une des clés de ce qui est au coeur de la mission des bibliothèques : faire se rencontrer le document et l'usager. Or pour créer la rencontre, il y a un passage à franchir, l'agent d'accueil, avec ses codes et son langage, ses connaissances et sa familiarité du lieu.

Pourtant, l'usager d'aujourd'hui est un habitué des services, qu'ils soient publics ou non, puisqu'il va à la poste, à l'hôpital, à l'école, à la préfecture... Néanmoins, s'il n'est jamais entré dans telle ou telle bibliothèque, il peut se sentir en difficulté et se raccrocher à ce qu'il connaît, à son expérience dans d'autres bureaux d'accueil pour mener à bien l'interaction et obtenir ce qu'il est venu chercher, et qui n'est pas forcément un document : l'usager vient à la bibliothèque pour toutes sortes d'usages qui peuvent aller de la lecture des périodiques à la consultation d'Internet en passant par la recherche d'un espace de convivialité ou de travail, ou encore une aide pour se repérer dans les travées[2]. La disposition de la banque d'accueil et de sa signalétique, la manière dont l'usager se représente le bibliothécaire et la bibliothèque, mais aussi la manière dont le bibliothécaire se représente l'usager, ainsi que les codes que chacun utilise de part et d'autre pour s'exprimer constituent ainsi les trois éléments fondamentaux de l'analyse des interactions de face à face dans les bureaux d'accueil. L'usager peut aussi passer son chemin et ne pas s'adresser à l'agent. Mais celui qui nous intéresse ici est celui qui ose et qui entre en interaction avec la bibliothèque *via* l'agent.

La réflexion sur les interactions de face-à-face avec le public concerne aujourd'hui toutes les bibliothèques et se situe au coeur de l'action quotidienne des agents autour d'une question récurrente qui guidera notre analyse : qu'est-ce qu'une interaction réussie ? La présente recherche se donne ainsi pour objectif principal de déterminer les critères de réussite d'une interaction de face-à-face en analysant des situations réelles et en formalisant ce qui reste généralement du domaine de l'implicite et du vécu, du non-dit. Ce travail permettra de mettre en place une typologie des différentes interactions qui peuvent se dérouler à la banque d'accueil et de dégager des pistes de réflexion qui permettraient d'évaluer leur réalisation en fonction des missions de la bibliothèque.

Cette étude ne s'intéresse donc pas à l'analyse des types d'interactions en fonction des publics puisque l'agent de la banque d'accueil ne dispose d'aucun élément sur l'usager qui s'adresse à lui. Elle ne s'intéresse pas non plus à ce qui peut ou non inciter l'usager à s'adresser à l'agent mais à ce qui se produit quand il met ce projet à exécution. Il ne s'agit pas non plus de travailler sur les conditions et les formes possibles de la mise en espace de la banque d'accueil mais de se limiter au rôle que joue cette disposition dans l'interaction. Enfin, les relations entre les agents qui participent à l'accueil ainsi que le fonctionnement du service dans lequel ils interviennent constituent des éléments contextuels à prendre compte dans la mesure où ils jouent un rôle dans les interactions et non en tant que tels. Cette étude ne développera donc pas les formes d'organisation des services d'accueil ou la place du bureau d'accueil dans un tel service.

Ce travail ne prend son sens que s'il s'inscrit dans le contexte de la bibliothèque et notamment dans les trois domaines avec lesquels les interactions d'accueil entretiennent des relations privilégiées : la communication externe de la bibliothèque, la stratégie marketing et la formation des personnels.

[1] ERNAUX, A. *La place*, Gallimard, 1983.
[2] MARESCA, B. *Les bibliothèques municipales en France après le tournant Internet*, 2007.

(cc) BY-NC-ND

1)La communication externe de la bibliothèque :
L'accueil des usagers constitue un enjeu crucial pour la bibliothèque puisque c'est à travers lui qu'elle construit quotidiennement son image, dans la qualité de la relation qu'elle établit plusieurs fois par jour avec des centaines voire des milliers d'usagers. L'interaction constitue donc une étape décisive dans les processus de construction de l'image que mettent en oeuvre les usagers. A ce titre, elle participe pleinement de la communication globale de la bibliothèque.

2)L'approche marketing :
L'importance accordée aux interactions dans les bureaux d'accueil s'insère également dans la démarche marketing qui prend en compte le principe de la demande et non plus seulement celui de l'offre. Dans cette optique, l'interaction qui se produit entre l'agent et l'usager permet de déterminer et de satisfaire les besoins exprimés par l'usager. La réussite de l'interaction réside alors dans la qualité de sa préparation, c'est-à-dire non seulement dans la connaissance préalable de ses différentes formes afin d'établir un diagnostic, mais aussi dans la formation des agents qui y participent.

3)La formation des agents :
La formation aux fonctions de l'accueil ne va pas toujours de soi et dépend de la représentation que s'en font les agents. En tout état de cause, « la représentation qu'ont les bibliothécaires des qualités et compétences nécessaires est plus spontanée que construite »[3] constate Bertrand, alors que les programmes de formation des agents d'accueil en bibliothèque se fondent évidemment sur la possibilité d'acquérir des compétences, que rappelle Jacques :

> *La politesse ou le sens de l'hospitalité naturels ne suffisent pas: la disponibilité intellectuelle et physique s'apprend. Les comportements liés à l'accueil se travaillent : savoir se concentrer sur la demande de l'usager, la reformuler sans stigmatiser la confusion possible de son expression, savoir bouger avec l'usager, sortir de derrière sa « banque », l'accompagner devant un écran de consultation des catalogues (Opac), être attentif à la fois à l'usager dont on s'occupe tout en incitant l'usager suivant à attendre en évitant qu'il ait l'impression d'une attente inutile ou trop longue*[4].

Ce travail s'inscrit résolument dans une perspective d'acquisition de ces compétences.

Enfin, une étude de cette nature et de ce format doit s'attacher à un terrain particulier pour délimiter le périmètre de l'analyse et rattacher les hypothèses à des réalités et des observations précises. Dans cette perspective, la BML, et en particulier la bibliothèque de la Part-Dieu, est un établissement représentatif de la variété des problématiques auxquelles sont confrontées les bibliothèques dans le domaine des interactions.

Ce travail s'organisera en trois mouvements : dans un premier temps, il s'agira de définir ce qu'est une interaction de face-à-face et de montrer l'importance de son rôle au sein de la bibliothèque ; nous analyserons ensuite les interactions observées pour en déterminer les composantes, les variables et les spécificités ; enfin, nous présenterons des éléments de typologie des interactions de face-à-face dans une perspective de formation.

[3]BERTRAND, A.-M., *Bibliothécaires face au public*,1995.
[4]JACQUES, J.-F. Publics et services. In *Le métier de bibliothécaire*, 2007, p.308

(cc) BY-NC-ND

I-La réussite des interactions de face-à-face : un enjeu crucial pour les bibliothèques

Analyser les conditions de réussite des interactions de face-à-face implique dans un premier temps de définir l'objet dont il est question. Nous pourrons ainsi dans un second temps préciser les enjeux qu'elles mettent en place. Enfin, la mise en lumière de ces différents aspects permettra de s'interroger plus précisément sur les apports théoriques dans ce domaine pour présenter une hypothèse de travail et une méthodologie.

I.1.Qu'est-ce qu'une interaction de face-à-face ?

Chaque jour, dans un bureau d'accueil donné, se déroulent des dizaines d'échanges entre les usagers et les agents. Qu'ils soient brefs ou plus longs, qu'ils concernent les collections ou la place des toilettes, ils s'enchaînent, les uns à la suite des autres ou séparés par des plages d'inactivité plus ou moins importantes et constituent une suite d'interactions entre les usagers et les agents, en face-à-face. Le terme d'interaction est cependant utilisé dans des acceptions parfois différentes par les linguistes et les sociologues ou au sein d'une de ces disciplines. Il est donc nécessaire de préciser l'extension de ce qu'on entend par « interaction » dans cette étude en apportant déjà quelques éléments d'analyse qui permettront de cerner plus précisément l'objet de la recherche.

Le terme d'interaction suggère tout d'abord dans son étymologie les notions d'action et de réciprocité et donc d'action mutuelle : pour interagir il faut être au moins deux, et l'interaction se complique si les partenaires se multiplient. D'autre part, l'action est mutuelle, donc les partenaires dans l'interaction agissent l'un *et* l'autre mais aussi l'un *sur* l'autre.

L'action mutuelle des partenaires s'opère selon plusieurs moyens qui peuvent relever de l'aspect verbal : les mots, les grognements, les jeux de souffle pour marquer l'approbation, la lassitude ou l'exaspération.

Les moyens d'action peuvent aussi relever de l'aspect non-verbal : les attitudes menaçantes ou approbatrices, les gestes d'agacement, la proxémie dont les degrés d'acceptation peuvent varier. Kerbrat-Orecchioni, sociolinguiste, propose de diviser en deux groupes ce qu'elle nomme « les signes corporo-visuels » (en raison de leur caractère visible et de leur expression par le biais du corps) : d'une part les « statiques » qui rassemblent les caractères physiques des partenaires, aussi bien les vêtements que les caractères naturels, et d'autre part les « cinétiques », qui rassemblent les jeux de regards, les mimiques et les gestes, mais aussi les postures et attitudes. Une interaction constitue donc un ensemble cohérent, éventuellement composé de sous-éléments, qu'on pourrait résumer ainsi selon la formule de Kerbrat-Orecchioni : « *un groupe de personnes modifiable mais sans rupture, qui dans un cadre modifiable mais sans rupture, parlent d'un objet modifiable mais sans rupture.* »[5]

Une condition nécessaire à la réalisation de l'interaction de face-à-face réside également dans la co-présence des partenaires, ce qui la distingue d'autres formes de communication différée, tels que le courrier et le téléphone, ou qui relèvent de la relation, du lien ou du rapport. Le face-à-face est simultané, physique et sans intermédiaire. Il convient également de distinguer avec Goffman l'interaction en tant que phénomène général, et une interaction particulière :

> *« Par interaction (c'est-à-dire l'interaction de face-à-face) on entend à peu près l'influence réciproque que les partenaires exercent sur leurs actions respectives lorsqu'ils sont en présence physique immédiate les uns des autres ; par une interaction, on entend l'ensemble de l'interaction qui se produit en une occasion quelconque quand*

[5]KERBRAT-ORECCHIONI, C. *Les interactions verbales,*vol.1, 1990, p. 216

(cc) BY-NC-ND

les membres d'un ensemble donné se trouvent en présence continue les uns des autres. [6]»

Pour Goffman, l'interaction met en relation la valeur sociale revendiquée par le partenaire et la ligne d'action potentiellement adoptée que révèle le comportement qui y correspond. De l'action effective, autrui infère une valeur et la considère comme un attribut de l'actant, celui qui fait l'action. La « face » est donc autant créée par l'actant que par autrui, ce qui place clairement la coopération au coeur de la construction de la face dans une interaction. L'image de soi est liée à l'image de sa profession, en tant que celle-ci est pourvue de certains attributs sociaux. Il s'ensuit que le partenaire institutionnel d'une interaction ne présente pas seulement sa propre face mais aussi celle de son établissement, voire de sa profession entière, imbriquées comme des poupées gigognes. La notion de « face » est donc une création collaborative.

Enfin, l'interaction est indissociable de la notion de contexte, en particulier dans la perspective ethno-sociologique qui présuppose avec Hymes que « *la parole est un processus de communication à étudier dans son contexte social à la manière des ethnographes*[7] ». Les ethno-sociologues, tels que Hymes ou Gumperz, cherchent à déterminer l'ensemble des normes qui sous-tendent le fonctionnement des interactions dans une société donnée. L'environnement dans lequel nous évoluons est en effet porteur de codes et de règles qui le rendent unique et particulier. L'individu réagit ainsi en fonction de sa connaissance, de son ignorance de ces codes ou de la représentation qu'il s'en fait.

I.2. Les défis de l'interaction de face-à-face

L'interaction de face-à-face, loin d'être un détail dans le fonctionnement de la bibliothèque se trouve au coeur de l'action quotidienne qui s'y déploie et constitue un élément clef de l'ensemble plus vaste qu'est l'accueil en tant que « réponse donnée par un organisme public à une demande d'information, d'écoute, de service ou d'assistance d'un usager » tel que le définit la DGAFP[8]. Elle cristallise en quelques secondes l'ensemble des représentations que se font tant l'usager que l'agent de la bibliothèque mais aussi de l'usager et de l'agent dans un mouvement à la fois réflexif et d'exposition de soi.

I.2.1. La construction de l'image de la bibliothèque

Malgré une durée parfois extrêmement brève, les interactions de face-à-face au bureau d'accueil en bibliothèque, contribuent à la construction durable de l'impression que se fait l'usager de la bibliothèque, et l'on connaît l'adage qui veut qu'on n'a jamais une seconde chance de faire une bonne première impression : « le premier contact, celui qui donne le ton »[9]. Il en est de même avec des usagers qui fréquentent déjà la bibliothèque du fait de la fragilité d'une image construite.

Les agents de l'accueil en sont particulièrement conscients et insistent sur l'importance de cet aspect de leur travail, sur la nécessité de prendre en compte l'usager. L'un (agent "B") explique ainsi que *« c'est l'image de la bibliothèque, on est là pour donner une bonne impression, une bonne image, on est exposé au public on doit être sous notre... un bon jour ».* Un autre rapporte son expérience personnelle d'étudiant rebuté par l'accueil qui lui avait été donné à la bibliothèque (agent "A") : *« je trouvais que que les personnes de la bibliothèque étaient... froides, très froides, très distantes et euh qu'elles parlaient euh crûment. Donc ça donne pas, oui, ça donne pas envie de venir. Et c'était vraiment ce que j'avais en tête. [...] la première fois que je suis venue, je ne connaissais pas, je savais pas où se trouvaient les livres, je savais pas lire une carte ni comment faire un prêt, eh ben on m'a même pas expliqué, enfin les salles c'était débrouillez-vous, un peu, enfin, quand on demande un livre personne nous renseigne pas bien, c'était peut-être parce que c'est une grosse structure mais du coup j'ai pas fait ma carte ici j'étais à celle du 8ème qui eux prennent le temps d'expliquer [...] puis on avait l'impression que c'était vite vite parle et dépêche-*

[6] GOFFMAN, E. *La mise en scène de la vie quotidienne, la présentation de soi*, 1973, p.23

[7] HYMES, D. H., *The ethnography of speaking, Anthropology and human behaviour*, 1962, cité par KERBRAT-ORECCHIONI, C. *Les interactions verbales*, vol.1, 1995, p.59

[8] Ministère de la Fonction publique et des réformes administratives, *Pour un meilleur accueil dans les services publics*, DGAFP, 1994.

[9] QUATREBARBES, B. *Usagers ou clients ?marketing et qualité dans les services publics*, 1996, p.238

(cc) BY-NC-ND

toi de partir ». Cet agent insiste ainsi sur la différence entre l'accueil qu'il a connu et celui que lui et ses collègues prodiguent aujourd'hui.

L'image de la bibliothèque est sans cesse remise en jeu à chaque nouvelle interaction. Limité dans le temps, l'échange qui se met en place entre l'usager et l'agent porte en lui les germes de nouvelles représentations ou le renforcement d'anciennes.

I.2.2.La réalisation d'un service public

Derrière la construction d'une image positive se trouvent les éléments qui déterminent la réalisation d'un service efficace, instrument d'une politique publique : servir tout le monde et chacun sans qu'il puisse être question de rejeter *a priori* une catégorie d'usagers.

Bien que l'accueil des usagers dans les bureaux d'accueil relève d'un traitement de masse, l'agent apporte en effet une « réponse différenciée » à des « besoins différenciés » comme le rappelle Grémion[10] qui insiste sur l'impossibilité d'en rester à la conception d'un usager moyen « sans qualité » et sur les nécessaires capacités d'aide, d'assistance, de pédagogie et d'écoute dont peut faire preuve l'agent pendant l'interaction.

L'interaction constitue en effet non seulement le point de rencontre du besoin de l'usager et du service proposé mais aussi l'adaptation de celui-ci à celui-là. Dans ces conditions, l'interaction permet de faire passer l'information dans le sens usager-agent et vice-versa. La validité de la prestation de service se trouve en effet dans ce que Calenge nomme la « transaction d'information »[11] et qui réside dans sa qualité (exactitude et complétude), sa pertinence (adéquation aux besoins) et sa rapidité (délai raisonnable de transmission). La qualité de ce passage est primordiale et constitue l'un des aspects majeurs de l'étude de ces interactions.

L'interaction permet aussi de rendre tangible la relation de service et d'établir plus facilement une relation de confiance entre les deux interlocuteurs. L'agent au bureau d'accueil devient ainsi une interface entre les membres de la collectivité et la bibliothèque à laquelle il donne un visage et par là même une certaine humanité. Il permet à l'établissement de donner toute sa place à l'usager en tant qu'individu, selon un mode de fonctionnement qui se trouve au coeur des processus de modernisation du service public.

Dans ces conditions, l'interaction de face-à-face se retrouve ainsi au centre d'une situation paradoxale : la bibliothèque, comme tout service ou administration publique, accueille de manière *individualisée* des usagers hétérogènes qui s'adressent à elle *en masse et directement.*

I.2.3.L'intégration dans une stratégie marketing

La construction de l'image de la bibliothèque, *via* les interactions de face-à-face, s'inscrit également dans la stratégie marketing de l'établissement dont elle constitue l'un des outils de promotion.

La qualité de son offre, aussi variée, étendue et adaptée qu'elle soit à la collectivité à laquelle elle s'adresse, ne suffit pas à rendre la bibliothèque attractive. En effet, comme le rappelle Salaün[12],

> *ce n'est pas tant la qualité des produits proposés par l'entreprise qui développe et fidélise sa clientèle que la qualité des relations établies avec cette clientèle.*

Cette affirmation qui concerne l'entreprise peut être transposée et s'appliquer au domaine des bibliothèques : il s'agit alors de fidéliser les fréquentants occasionnels, d'anciens abonnés ou des emprunteurs. Établir des relations directes, de personne à personne constitue le quotidien des agents du bureau d'accueil, et à ce titre, ils se trouvent en première ligne pour fidéliser les usagers, que ce soit en répondant à des réclamations ou en satisfaisant des demandes. Ils s'intègrent ainsi à la politique marketing en tant qu'elle est un «ensemble d'outils destinés à établir les relations individualisées et interactives avec des clients, en vue de créer et d'entretenir avec eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise et de la marque »[13] selon le marketing relationnel. Une telle politique trouve également sa formalisation dans les démarches qualité, dans la création par la

[10]Commissariat général au plan. *Le service public en recherche : quelle modernisation ?* , 1996.
[11]CALENGE, B. *Accueillir, orienter, informer*, 1996, p.45
[12]SALAÜN, J.-M. *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation*, 1992.
[13]LENDRÉVIE, J., LEVY, J. et LINDON, D. *Mercator : théorie et pratique du marketing*, 2003.

(cc) BY-NC-ND

bibliothèque d'une charte de qualité, l'acquisition d'un label ou l'adhésion à une charte préexistante, telle que la charte Marianne, où le travail de l'agent d'accueil et en particulier les interactions auxquelles il participe quotidiennement peuvent trouver une place importante.

L'approche marketing met ainsi l'usager au coeur du système puisqu'elle préconise l'adaptation du produit à l'usager et non l'inverse, c'est-à-dire dans le cas de la bibliothèque, du service fourni par le bureau d'accueil. Le marketing, tel que le définit Kotler[14], consiste alors à placer l'usager au coeur du dispositif de création du service puisqu'il constitue « un moyen de déterminer les besoins et les valeurs d'un marché cible et d'adapter l'organisation pour satisfaire ces besoins de façon plus totale et plus efficace que les concurrents ». Adapter le service aux besoins et aux demandes des usagers implique de poser tout d'abord un diagnostic, de définir ce service et de l'analyser pour pouvoir mieux l'évaluer, mesurer le degré de satisfaction de ceux qui en bénéficient afin d'être ensuite en mesure d'établir une stratégie pour modifier sa mise en place ou son fonctionnement en conséquence. L'agent interagit donc avec l'usager en fonction de la demande de celui-ci et non selon des éléments qui auraient été pré-déterminés et empêcheraient le cas échéant de prendre en compte une demande qui sortirait de ce cadre. L'agent travaille en fonction du besoin et non en fonction de ce qu'il peut proposer. Cette approche ne présuppose pas pour autant que l'agent se plie à n'importe quelle demande mais seulement qu'il accepte une large extension de son champ d'action. Calenge présente les deux directions principales de cette extension[15] : une première direction concerne plus spécifiquement tout ce qui relève du renseignement documentaire (qui peut être étranger à la bibliothèque comme la demande de l'adresse de la préfecture), et une seconde direction rassemble de qui se rapporte directement à la bibliothèque, comme l'orientation ou la localisation de documents.

I.2.4.Des objectifs convergents

L'interaction dans le bureau d'accueil de la bibliothèque s'opère entre au moins deux protagonistes, l'usager et l'agent de la bibliothèque, dont les intérêts convergent puisqu'elle vise notamment, on l'a vu, à l'adaptation d'un service à un besoin.

Tout d'abord, l'usager, qui n'est ni un consommateur, ni un administré, ni vraiment un client puisqu'il peut n'être pas abonné, se retrouve face à un service public dont il a besoin et qu'il est en droit d'attendre de la collectivité. Il justifie l'existence de la bibliothèque, et peut donc exprimer une certaine exigence. Son objectif premier consiste à obtenir une information de quelque nature qu'elle soit, de la localisation des toilettes à celle d'un document en passant par les horaires d'ouverture de l'établissement. Pour lui, « la forme de la communication compt[e] au moins autant que le contenu »[16] . Ainsi, il s'attend à ce que l'information lui soit fournie sans ambiguïté et sans perte de temps, et qu'un agent soit disponible pour la lui fournir, mais aussi qu'on lui sourie, qu'on l'écoute, qu'on fasse preuve d'amabilité et d'attention à son égard[17]. L'interaction établit une relation dont l'aspect multidimensionnel explique l'étendue et la variété de l'attente des usagers :

> *« Pour le public, l'accueil, c'est pêle-mêle, le sourire, le repos, le calme, l'attention, la sécurité, l'intimité, la certitude de comprendre et d'être compris ; c'est le sentiment de passer du statut d'assujetti à celui d'usager, même à celui de client voire de personne reconnue ; c'est le désir complexe d'être respecté dans son intimité tout en étant écouté dans ses désirs exprimés ou inexprimés [18]»*

La composante émotionnelle et irrationnelle de l'attente de l'usager doit donc être prise en compte.

De son côté, l'agent déclare chercher *a priori* à satisfaire l'usager en étant disponible, en lui fournissant l'information rapidement et pour cela en comprenant ce dont il est question et en le reformulant au besoin, suivant les principes de l'accueil : empathie, congruence et connivence[19]. Toutes les déclarations des agents que j'ai interrogés mettaient ainsi en évidence la nécessité première de « donner satisfaction » à l'usager, mais aussi de donner l'information rapidement (agent "A") parce qu'« *il vient pour une info il veut repartir avec l'info mais rapidement »* ; de prendre en considération leur individualité en faisant preuve d'empathie : «*je suis complètement consciente*

[14]KOTLER, P. et DUBOIS, B. *Marketing Management*, 2000.
[15]CALENGE, B. *Accueillir, orienter, informer*, 1996, p.114
[16]CALENGE, op. cit., p.108
[17]CALENGE, ibid. p.9 et France qualité publique. *L'accueil, la relation usagers/clients/citoyens-service public*, 2004, p.18-19
[18]CALENGE, ibid. p.76
[19]CALENGE, ibid. p.79

(cc) BY-NC-ND

que les gens sont stressés autant que nous si ce n'est plus et qu'ils ont des contraintes» ; de s'adapter à son interlocuteur en se penchant vers lui s'il s'agit d'un enfant par exemple comme le rapportent plusieurs agents ; d'établir une certaine connivence avec les lecteurs, voire des amitiés et en tout état de cause (agent "A"), d'*« avoir un échange quoi, enfin un échange culturel de toute façon »*. Ainsi, l'objectif déclaré des agents accueil est globalement d'inciter les usagers à venir fréquenter la bibliothèque (agent "D") : *« Le but c'est que... y a de moins en moins de monde à la bibliothèque donc le but c'est que les gens viennent de plus en plus donc si on est aigri, ça donne pas envie »*.

Cependant, si l'interaction se déroule entre deux interlocuteurs, un tiers se glisse toujours entre eux : la bibliothèque en tant qu'institution. L'agent appartient à un service et utilise des outils réservés à sa tâche dans le cadre institutionnel de la bibliothèque. D'autre part, l'accueil n'est pas coupé des autres services puisqu'au contraire, il est l'un des points d'aboutissement du travail des différents services qui composent la bibliothèque. Par ailleurs, l'établissement rend des comptes à la collectivité et il est dans son intérêt que la demande des usagers soit satisfaite, qu'ils reviennent et que leur présence récurrente lui permette de jouer pleinement son rôle.

Les interactions de face-à-face, aussi brèves qu'elles soient parfois, se situent donc au coeur de l'action de service de public de la bibliothèque, de son image et de son succès. Cette situation est d'autant plus visible que la bibliothèque offre un service de type culturel, et donc considéré par beaucoup d'usagers comme moins vital ou moins nécessaire que celui que peut proposer la préfecture ou la CAF par exemple.

I.3. UNE PROBLÉMATIQUE « ACTANCIELLE»

Sans les usagers, la bibliothèque perd sa raison d'exister. Les professionnels des bibliothèques, à tous les niveaux hiérarchiques, souhaitent améliorer sans cesse la qualité de l'accueil des usagers dans les banques réservées à cette fonction, répondre au mieux aux besoins des publics et satisfaire les demandes explicites ou implicites. Pour cela, il et nécessaire de s'interroger avec précision sur ce qui se déroule concrètement à cet endroit stratégique de la bibliothèque, ce point nodal que Calenge appelle le « sas entre les activités indifférenciées de la cité et l'activité spécifiquement bibliothéconomique de la bibliothèque [20]», c'est-à-dire au moment de l'interaction de face-à-face.

La question qui se pose alors apparaît simple : « qu'est-ce qu'une interaction de face-à-face réussie au bureau d'accueil en bibliothèque ? ».

On pourrait émettre l'hypothèse selon laquelle l'interaction est réussie si l'usager est satisfait mais plusieurs éléments mettent en évidence la nécessité de réviser cette hypothèse. Tout d'abord, on constate que le degré de satisfaction de l'usager qui vient d'interagir avec un agent du bureau d'accueil est difficile à préciser. Les usagers que j'ai pu interroger se sont tous sans exception déclarés satisfaits mais peu loquaces sur le sujet, même en cas de grève ou de tension, alors que certains avaient tenu des propos un peu vifs à l'agent en service ce jour-là : derrière la posture qui consiste à ne pas (oser ?) dénigrer un travail de service public dont la plupart des usagers pressentent qu'il est plutôt éprouvant au fil du temps, qu'en est-il en réalité ? Les agents quant à eux, proposent des indices pour savoir si l'usager est satisfait *(agent "A")* :

> *« le merci, le merci de la fin et le sourire. Mais euh, on le sent dans le merci. Enfin euh, celui qui dit merci c'est qu'il est il est content.[...] Et puis des fois ils redescendent pour dire « au revoir » et là on sait qu'ils ont été super satisfaits parce que redescendre et nous dire au revoir 5 heures plus tard, ils se souviennent de nous donc c'est super sympa. Moi je le vérifie comme ça, c'est dans le merci et quand on se rappelle de moi. »*

La satisfaction de l'usager ne faisant pas l'objet de cette étude, nous nous bornerons à nous demander s'il ne faut pas plutôt en déduire qu'elle ne résulte pas uniquement de la satisfaction de la demande ou du besoin brut.

D'autre part, lorsqu'on prend en considération le fait évident qu'une interaction se construit à plusieurs, au moins à deux, on ne peut que s'interroger sur le bénéficiaire : réussie pour qui ? Pour

[20] CALENGE, B. *Accueillir, orienter, informer*, 1996, p.78

(cc) BY-NC-ND

l'usager seul ? L'agent peut-il effectuer un travail aussi délicat (comme tout ce qui concerne les relations humaines) que celui de l'accueil s'il n'éprouve pas le sentiment que les interactions auxquelles il participe sont réussies pour lui aussi ? Il ne semble d'ailleurs pas probant de considérer qu'une interaction puisse être réussie unilatéralement étant donné l'importance du rôle qu'y joue chaque partenaire.

En outre, l'agent n'agit pas en tant que personne mais aussi en tant que représentant de la bibliothèque. Il occupe donc une position institutionnelle qui modifie sa place et son attente dans le domaine de la réussite de l'interaction. L'usager lui-même n'intervient pas seulement en tant qu'individu mais en tant que citoyen, peut-être électeur ou contribuable. Son attente concernant la réussite de l'interaction et la forme qu'elle peut prendre s'en trouvent donc modifiée.

A ces précisions s'ajoute le contexte dans lequel se déroule l'interaction : il en influence également la réussite, qu'il s'agisse du contexte institutionnel (où la bibliothèque se positionne comme tiers derrière son représentant), du contexte codifié du lieu (une bibliothèque n'est pas un hall de gare), ou du contexte spatial avec la disposition du bureau, son ergonomie ou l'éclairage qui peuvent jouer un rôle dans cette réussite.

L'élément le moins visible, mais non le moins important, dans la question de la réussite de l'interaction, réside enfin dans la place qu'occupe l'agent au sein de la bibliothèque, dans un service, en relation avec les autres services, au coeur de la circulation d'informations dont il doit être détenteur pour mener à bien sa mission.

La question de la réussite des interactions trouve donc des éléments de réponse au coeur même de leur réalisation mais en passant par la prise en compte de chaque partenaire qui y participe directement, de son positionnement, du contexte institutionnel et spatial dans lequel elle s'inscrit et de la place qu'occupe l'agent dans l'établissement.

En raison du caractère participatif et mutuel de l'action des partenaires, l'analyse de ces interactions s'effectuera principalement selon un schème d'intelligibilité de type actanciel[21] et interactionniste. L'interactionnisme s'intéresse en effet aux processus d'action sous l'angle de la réciprocité : chaque action induit une réaction selon un processus dynamique en tension et selon une perspective essentiellement microsociologique. Elle correspond en effet à la situation d'interaction et à ses implications puisqu'elle présuppose que :

« les comportements des « acteurs » sociaux ne peuvent être réduits à des effets de structure ou de système. Les acteurs agissent et leurs actions sont intentionnelles et stratégiques. Les phénomènes sont expliqués en tant que composantes et résultantes de ces actions ».[22]

Cette analyse des interactions de face-à-face dans les bureaux d'accueil s'inscrit donc dans une perspective actancielle pour tenir compte de ses spécificités de réalisation.

Par conséquent, la problématique qui permet de répondre à l'interrogation en apparence simple qui guide cette étude s'articule autour de quatre aspects : il s'agira de se demander en premier lieu pour qui cette interaction est réussie et de s'interroger par là même sur les variations de points de vue ainsi occasionnées mais aussi sur l'importance de chacun d'entre eux dans la réalisation effective de l'interaction au quotidien.

En second lieu, la détermination de la réussite des interactions passe par la mise en évidence de certains critères. Ils sont naturellement liés au point de vue adopté mais aussi au rôle que se donne chaque partenaire et qu'il donne à l'autre : ce qui est perçu comme une réussite par l'un des partenaire ne le sera pas obligatoirement du point de vue de l'autre. Nous tiendrons également compte de l'importance du tiers, l'institution en elle-même, qui encadre l'interaction et en trace les limites, lui donne son sens et la resitue au sein d'une organisation.

En troisième lieu, les critères de réussite tiennent aussi aux variables qui composent les interactions et aux paramètres qui leur permettent de s'adapter aux différents interactants. Nous nous interrogerons donc sur la nature, le type et le fonctionnement de ces constituants pour déterminer leur rôle dans le déroulement de l'interaction elle-même. Cette étude s'intéressera donc à plusieurs types de critères qui permettent de déterminer la réussite d'une interaction : critères internes à la réalisation de l'interaction et qui relèvent des éléments de communication verbaux ou non ; critères externes à la réalisation proprement dite mais nécessaires à son bon déroulement.

[21]QUIVY, R. et VAN CAMPENHOUDT L. *Manuel de recherche en sciences sociales*, 2006, p.91
[22]QUIVY op. cit. p. 91

(cc) BY-NC-ND

Enfin, la réussite des interactions tient à l'action, verbale ou non, de chacun des interactants dans un contexte donné : qui permet la réussite de l'interaction ? S'interroger sur l'interactant qui a le pouvoir d'infléchir le déroulement de l'interaction dans un sens ou un autre permet de mettre en évidence le rôle de chacun dans cette réussite. Pour répondre à cette question, il est nécessaire de détailler l'objectif poursuivi par chacun ainsi que l'enjeu individuel, institutionnel ou professionnel qui sous-tend chaque interaction en tenant compte du contexte dans lequel elles sont réalisées.

I.4. HYPOTHÈSE DE TRAVAIL : GARDER LA FACE

Les observations et entretiens exploratoires effectués à la BML ont mis en évidence plusieurs éléments permettant de construire une hypothèse de travail. Le premier élément réside dans la volonté clairement affichée et déclarée par les agents de « donner satisfaction à l'usager », de « satisfaire la demande », « satisfaire le besoin », pour qu'il ait une bonne image de la bibliothèque et qu'il revienne la fréquenter.

A ce constat simple et somme toute assez banal, s'ajoute cependant en filigrane le plaisir rencontré par les agents à renseigner le plus complètement l'usager. Ce plaisir est associé à une envie unanime de se sentir « utile » et à la satisfaction d'apporter quelque chose à l'usager aussi bien en tant qu'agent qu'en tant qu'être humain. La satisfaction de l'agent se présente donc dès le début de l'étude comme un élément capital pour la réussite de l'interaction.

A la nécessité de prendre en compte la satisfaction en miroir des uns et des autres s'opposent enfin les conditions de l'interaction manquée : quand l'usager prend l'agent « de haut », qu'il ne respecte pas les règles de politesse, que l'agent constate qu'il ne parvient pas à garder son calme, etc. C'est-à-dire toutes situations où l'un des deux partenaires se trouve en situation périlleuse et où, en situation de co-présence, l'un ou l'autre risque de perdre la face.

En effet, si l'on définit l'interaction avec Goffman, comme « l'influence réciproque que les partenaires exercent sur leurs actions respectives lorsqu'ils sont en présence physique immédiate les uns des autres »[23] l'interaction réussie est avant tout celle où cette influence n'est pas ressentie comme invasive, pernicieuse ou excessive par l'un ou l'autre des partenaires, c'est-à-dire si aucun d'entre eux ne perd la « face » au sens où l'entend Goffman :

> *« On peut définir le terme de face comme étant la valeur sociale positive qu'une personne revendique effectivement à travers la ligne d'action que les autres supposent qu'elle a adoptée au cours d'un contact particulier. La face est une image du moi délinéée selon certains attributs sociaux approuvés, et néanmoins partageable, puisque, par exemple, on peut donner une bonne image de sa profession ou de sa confession en donnant une bonne image de soi. »*[24]

Selon Goffman, trois possibilités s'offrent principalement aux partenaires d'une interaction :
1-Si la face d'un partenaire est « confirmée » par l'interaction, alors celui-ci reste indifférent. La face d'un interactant est en effet confirmée si à la fin de l'interaction, l'interactant d'une part n'a pas subi d'agression de sa face et que d'autre part son interlocuteur l'a conforté dans l'image qu'il voulait présenter de lui-même (volontairement ou non) ;
2-Si la face d'un partenaire et plus favorable que ce à quoi s'attendait le partenaire, celui-ci « se sent bien ». La face est plus favorable si l'un des partenaires a donné plus d'importance ou d'intérêt à son interlocuteur que ce à quoi celui-ci s'attendait ;
3-Si la face d'un partenaire est malmenée et ne correspond pas à ce qu'il souhaite, celui-ci se sentira « mal » ou « blessé ».

L'hypothèse selon laquelle la préservation de la face joue un rôle prépondérant dans la réussite des interactions de face-à-face permet d'établir un lien entre la volonté de donner satisfaction à l'usager et le plaisir qui en est retiré par l'agent : la face de l'agent est en effet confirmée, voire favorisée, s'il parvient à satisfaire l'usager. Il en est de même pour celle de l'usager si son besoin est satisfait.

[23] GOFFMAN, E. *La mise en scène de la vie quotidienne, la présentation de soi*, p.23
[24] GOFFMAN, E. *Les rites d'interaction*, 1974, p.9

(cc) BY-NC-ND

La réussite de l'interaction de face-à-face résiderait donc dans la capacité à garder la face. Mais la situation se complique du fait d'une part du caractère collaboratif de sa construction qui implique l'absence de maîtrise de l'individu sur sa face, mais aussi du caractère diffus de la face :

> *« la face n'est pas logée à l'intérieur ou à la surface de son possesseur, mais qu'elle est diffuse dans les événements de la rencontre, et ne se manifeste que lorsque les participants cherchent à déchiffrer dans ces événements les appréciations qui s'y expriment. [25]»*

C'est donc à la micro-analyse des interactions qu'il convient de recourir pour découvrir les fluctuations de la face, c'est-à-dire, les variations qu'elle peut subir pendant une interaction, de la mise à mal à la confirmation.

I.5. MÉTHODOLOGIE

Pour mener à bien ces analyses, nous utilisons une méthodologie adaptée à la perspective et à l'hypothèse de travail : pour la collecte des données, nous nous intéressons aux interactions en elles-mêmes mais aussi aux discours que tiennent les agents sur la manière dont ils perçoivent ces modalités de fonctionnement, les modes explicites ou implicites d'appropriation et de transmission. Dans l'analyse des données, nous nous attachons à la détermination des faces mises en jeu dans l'interaction, à savoir d'une part celles de l'usager en tant qu'usager de la bibliothèque mais aussi en tant que citoyen ou être humain, et d'autre part, celles de l'agent, à la fois en tant qu'agent d'accueil et en tant que personnel de la bibliothèque au sens large.

I.5.1. Délimitation de l'enquête

Terrain

Le choix d'une bibliothèque municipale s'est imposé en raison de la grande variété des publics, qu'il s'agisse d'âge, de catégories socioculturelles ou de niveau d'études mais aussi de types de besoins et de demandes : on trouvera en annexe 7 la fiche de suivi de l'accueil du public et un bilan chiffré des demandes traitées par la BML en 2007.

Le site de la Part-Dieu de la BML permettait également de répondre à la fois à des impératifs pratiques (facilité pour réaliser les enquêtes et les observations) et méthodologiques (échantillon large et varié). On trouvera dans les annexes 3, 4 et 5 un descriptif du bureau d'accueil, de son environnement direct et du cadre général dans lequel se sont déroulées les interactions observées ; en annexe 6 figure la présentation du service du public de la BML.

Durée

L'enquête doit permettre de réunir un nombre suffisant de données sans pour autant amener l'enquêteur à une empathie excessive avec les personnes observées. De plus, la richesse des périodes d'observation exclue les moments où la bibliothèque accueille peu de public. Enfin, les contraintes extérieures telles que les cours obligent à étaler dans le temps les observation et les entretiens.

Les entretiens et observations exploratoires ont donc commencé le 4 juin et l'enquête proprement dite s'est déroulée du 25 juin au 8 juillet 2008.

Méthode et échantillon

La récolte de données peut s'effectuer selon plusieurs méthodes et, principalement, par le biais du questionnaire, de l'entretien ou de l'observation directe. La première fournit des données majoritairement quantitatives, et les deux dernières des données plutôt qualitatives, sachant que l'entretien peut être plus ou moins guidé, ce qui influe sur le type de données récoltées.

[25] GOFFMAN, op.cit. p.10

(cc) BY-NC-ND