

**Ecole Nationale
Supérieure de
Bibliothécaires**

**Université des Sciences
Sociales Grenoble II
Institut d'Etudes
Politiques**

**DESS Direction de
Projets Culturels**



Mémoire

**QUELLE POLITIQUE D'ACQUISITION POUR LA
BIBLIOTHEQUE DU CENTRE CULTUREL FRANCAIS
DE MILAN ?**

Pierre MAUBÉ

**sous la Direction de : Alain MASSUARD
Université des Sciences sociales, Grenoble II**

1990

M

26

1990

à

Carmine Giuliani

Agnès de Brion

Philippe Tardieu

*Se dice, nella vita van perse molte occasioni :
ma... la Vita ha un'occasione SOLA.
Io l'ho perduta tutta.*

Poesia in forma di rosa

PIER PAOLO PASOLINI

R E M E R C I E M E N T S

* * * * *

Ce mémoire doit beaucoup aux conseils d'Alain MASSUARD, Professeur à l'E.N.S.B., Conservateur à la Bibliothèque de France, et de Mireille PONGY, Professeur à l'I.E.P. de Grenoble. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre reconnaissance.

Il ne serait pas non plus ce qu'il est sans la patience de Claire DELMOTTE, les conseils de Martine GEMMERLE, les souvenirs de Livia RAPATEL, les encouragements de Rosa BLANCO.

Nous tenons à remercier tout particulièrement Myriam GRUER, bibliothécaire du Centre culturel français de Milan, pour son accueil chaleureux, ses observations précieuses et l'exemple ininterrompu de son dynamisme.

Patrice MARTINET, Directeur du Centre culturel français de Milan, Pierre QUINCEY, Directeur des Cours de ce Centre, Jean ESSELINCK, Directeur du Centre culturel français de Turin, Marie-France FRIANG-CARDELLI, bibliothécaire de ce Centre, Daniela GIUFFRIDA, responsable de l'audio-visuel, Marie-Christiane ROBERT, bibliothécaire de l'Institut français de Florence, madame FRABOLOT, de la Sous-direction du Livre et de l'Ecrit du Ministère des Affaires étrangères, Jean-Michel PLACE et André DREAN, Directeur et Secrétaire de rédaction du *Bulletin Critique du Livre Français*, ont bien voulu nous consacrer un peu (et quelquefois beaucoup) de leur temps. Nous les en remercions vivement.

Que soient également remerciés pour leur accueil et leur compréhension Pierre POLETO, Secrétaire général du Centre culturel français de Milan, Amilcare FIAMMENI, comptable, Andrée RIZZUTO, documentaliste, Dominique MORGE, assistante de direction, et tout le personnel du Centre.

Merci, enfin, à Catherine BARALIER, Laurence MAZAURIC, Paolo POGGI-LONGOS TRIVI, Cesare VERGATI, Elio SIRTORI, Michele MANCINI, Rosita SIMONE, Alessandra, Paola, Elena pour ... sans quoi rien n'est vraiment possible.

* * * * *

QUELLE POLITIQUE D'ACQUISITION POUR LA BIBLIOTHEQUE DU CENTRE

CULTUREL FRANCAIS DE MILAN ?

- INTRODUCTION : (p. 1)

1. 1. Objet de la recherche. (p. 2)
1. 2. Corpus des données recueillies. (p. 9)
1. 3. Réflexions sur l'ambiguité de l'action culturelle à l'étranger. (p. 12)

1 / LE CONTEXTE ADMINISTRATIF : (p. 18)

1. 1. La politique culturelle française à l'étranger. Rappel historique. Situation actuelle. (p. 19)
1. 2. Les trois missions d'un Centre culturel français à l'étranger : activité pédagogique, action culturelle, information. (p. 28)
1. 3. Les cinq missions d'une bibliothèque de Centre culturel français à l'étranger. (p. 31)
1. 4. Le Centre culturel français de Milan. (p. 33)
1. 5. Une bibliothèque en restructuration. (p. 35)

2 / ACQUERIR : POUR QUI ? (p. 41)

2. 1. Publics actuels et virtuels. (p. 42)
2. 2. Les huit types d'utilisateurs actuels. (p. 45)
2. 3. Connaître les utilisateurs potentiels. (p. 49)

3 / ACQUERIR : POURQUOI ? (p. 53)

3. 1. Soutenir l'action pédagogique. (p. 54)
3. 2. Présenter le patrimoine. (p. 56)
3. 3. Diffuser la création. (p. 57)
3. 4. Acquérir n'est pas innocent. Pensées et arrière-pensées des bibliothécaires. (p. 58)
3. 5. Un fonds vivant : quelques indicateurs. (p. 59)

4 / ACQUERIR : COMMENT ? (p. 66)

4. 1. Moyens financiers. (p. 67)
4. 2. Moyens en temps et personnel. (p. 71)
4. 3. Instruments d'identification et de sélection. (p. 72)
4. 4. Rôle de la D. G. R. C. S. T. (p. 74)

5 / ACQUERIR AUTREMENT ? (p. 76)

5. 1. L'impossible et nécessaire coopération. (p. 77)
5. 2. Pour un Plan de Développement des Collections. (p. 78)

- CONCLUSION : les choix à faire. (p. 100)

***** ANNEXES et BIBLIOGRAPHIE : deuxième volume.

I N T R O D U C T I O N

* * * * * 1. 1 : OBJET DE LA RECHERCHE

* * * * * 1. 2 : CORPUS DES DONNEES RECUEILLIES

* * * * * 1. 3 : REFLEXIONS SUR L'AMBIGUITE DE
L'ACTION CULTURELLE A L'ETRANGER

1. 1 / OBJET DE LA RECHERCHE :

1. 1. 1 / LE FOND DU PROBLEME :

L'action culturelle française à l'étranger est une affaire d'Etat. Aucun autre pays au monde ne consacre autant de fonds publics à défendre et illustrer les valeurs de sa civilisation, l'étendue de son patrimoine, la diversité de ses champs contemporains de recherche et de création, les ressources de sa langue.

Géographiquement omniprésente, administrativement institutionnalisée, politiquement prioritaire (comme le prouve la création en 1988 d'un Secrétariat d'Etat aux Relations culturelles internationales), cette action est pourtant durement critiquée depuis une trentaine d'années. Nombreux et divers, les reproches s'articulent pourtant autour de deux thèmes récurrents :

- Lourdeur administrative entraînant une baisse d'efficacité.
- Imprécision et caractère contradictoire des objectifs, tant sectoriels que géographiques, provoquant une dispersion des crédits.

Nous verrons plus loin comment les réformes successives ont tenté de pallier à ces défaillances structurelles et comment, depuis deux ans, semble s'amorcer une réorganisation d'ensemble, due à la conjonction de deux phénomènes : l'inscription de cette action dans le cadre gouvernemental, et le bouleversement des relations Est-Ouest, entraînant un renouveau de l'influence française en Europe de l'Est.

Remarquons simplement que les deux grands reproches évoqués ci-dessus peuvent se ramener à une seule question : pourquoi et comment représenter la culture française à l'étranger ? Nous disons bien une seule question, car répondre au premier point permet en grande partie de répondre au second.

Notre travail n'a bien sûr pas l'ambition d'apporter une solution définitive, si tant est qu'elle existe, à ce problème. Il prétend simplement, à travers l'analyse d'un domaine bien précis, présenter quelques éléments de réflexion.

3

i. 1. 2 / LE PROBLEME DU FONDS (des bibliothèques) :

Ce domaine bien précis, c'est celui des problèmes que pose la constitution d'un fonds de bibliothèque de Centre culturel français en Europe occidentale.

Pourquoi étudier ces bibliothèques ? Pourquoi étudier leurs acquisitions ?

Ce double choix résulte des travaux effectués au cours de ces dix dernières années.

Les bibliothèques des Centres culturels n'ont pas échappé aux vagues de critiques concernant l'action culturelle de la France à l'étranger. Elles constitueraient même un des échecs les plus flagrants, les plus incontestables, de cette action.

Qu'on en juge par ce :

Petit florilège : (formé d'extraits de travaux que nous
----- commenterons plus loin)

"Apparemment prioritaire pour les Directeurs, la fonction information du Centre ne fait pourtant l'objet d'aucune réflexion."

Pierre GREMION et O. CHENAL, *Une culture tamisée : les Centres et Instituts culturels français en Europe*, 1980. (p. 47)

"Le Centre culturel français de MILAN a vu l'ensemble de ses activités se développer depuis cinq ans, son public et son rayonnement s'accroître sauf dans un domaine : la bibliothèque "

Alain MASSUARD, *Audit réalisé début avril 1989* (p. 1)

"Les bibliothèques des Centres culturels français d'Italie ont vu, ces dernières années, leurs collections vieillir et leur fréquentation baisser notablement."

Livia RAPATEL-SANTONOCITO, *Quel rôle pour la bibliothèque de l'Institut français de Naples...*, 1988. (p. 22)

4

"Notre bibliothèque est à une bibliothèque normale ce que le Mac Donald est au restaurant 4 toques. Mais puisque après mille réclamations personne ne juge bon de s'en inquiéter, nous avons pris le parti d'en rire"

(un directeur d'Institut)

In : Catherine HADJOPOULOU (et al.), *Les Bibliothèques des Centres culturels français en Europe occidentale*, 1986. (p. 11)

"Il convient de vérifier, avant de développer une bibliothèque d'institut, s'il n'est pas plus efficace d'alimenter un fonds français dans une bibliothèque locale"

Le Projet culturel extérieur de la France (sans nom d'auteur), 1983. (p. 148)

Ce leitmotiv des années 80 sur le mauvais état des bibliothèques des Instituts et Centres culturels français d'Europe occidentale entraîne donc une remise en question de leur légitimité. Assistera-t-on à la fermeture de certaines d'entre elles ?

Un aspect frappant de ce problème est le silence relatif qui l'entoure.

Les travaux de référence sur l'action culturelle de la France à l'étranger l'évoquent à peine et comme en passant. Quant aux trois études qui lui sont directement consacrées, elles relèvent de la "littérature grise", tout comme cette étude-ci.

"*Le Métier de bibliothécaire*", manuel de formation professionnelle, décrit, plus ou moins brièvement, les bibliothèques d'entreprise, d'hôpital, de prison... mais ne consacre pas une ligne à celles qui nous occupent ici. Pas un article dans la presse professionnelle. Pas une seule communication dans les innombrables congrès et colloques du petit monde des bibliothécaires français.

C'est un véritable trou noir où s'engloutissent une cinquantaine de bibliothèques françaises en Europe, réparties sur 14 pays, employant plusieurs centaines de personnes et constituant le principal contact de milliers d'usagers avec la culture française. L'imprécision même de ces chiffres donne suffisamment la mesure du travail d'expertise à effectuer !

ETUDES DEJA REALISEES :

Nous résumerons ici les conclusions des 6 travaux dont sont tirés les extraits qui précèdent. Les trois derniers sont de très complètes études d'ensemble, plus ou moins officielles, sur l'action culturelle de la France à l'étranger. Les trois premiers, plus récents, n'ont pas été publiés puisqu'ils s'agit de deux mémoires universitaires et d'un audit.

L'Ecole Nationale Supérieure des Bibliothécaires a déjà permis à trois de ses élèves de travailler sur les bibliothèques françaises d'Europe occidentale. Il en résulte deux études, très différentes, mais que leur complémentarité même rend précieuses.

- 1) Catherine HADJOPOULOU et Bernard VOLTZENLOGEL.
les Bibliothèques des Centres culturels français en Europe occidentale. Mémoire de fin d'études, 1986.
 170 p.

Première étude à concerner uniquement les bibliothèques d'Instituts, ce panorama d'ensemble du domaine européen restera longtemps le point de départ des recherches futures, malgré ses lacunes et ses insuffisances (reconnues par les auteurs). Ses conclusions : une "dérive des finalités" entraînant sclérose et fragilisation. Ses propositions (un peu vagues) : utilisation des nouvelles technologies, financement plus souple, intégration dans un réseau.

- 2) Livia RAPATEL-SANTONOCITO. *Quel rôle pour la bibliothèque de l'Institut français de Naples dans la politique française du livre à l'étranger ?* Mémoire de D.E.S.S. Direction de projets culturels, 1988.
 154 p.

Complémentaire du travail précédent, cette analyse détaillée d'une seule bibliothèque n'ignore pas pour autant les problèmes plus généraux (livre français en Italie, bibliothèques italiennes, ...). Elle propose les missions suivantes : répondre aux besoins documentaires du public de l'Institut, participer aux animations culturelles, servir d'interface entre la France et l'Italie du sud.

Par ailleurs, Alain MASSUARD, Conservateur-enseignant à l'Ecole Nationale Supérieure de Bibliothécaires, a effectué en avril 1989, à la demande du Directeur du Centre culturel français de Milan, une mission d'évaluation de la bibliothèque de ce Centre, dans la double perspective d'un changement de personnel et d'un déménagement. Cette mission a débouché sur un rapport.

- 3) Alain MASSUARD. *Bibliothèque du Centre culturel français de Milan : évaluation du fonctionnement et perspectives de développement : rapport à Monsieur MARTINET, Directeur du Centre.* 1989. 25 p.

Cet audit analyse les dysfonctionnements structurels et conjoncturels d'un système documentaire éclaté entre trois sections (bibliothèque, documentation, audio-visuel) et trois fonctions (prêt, lecture sur place et documentation) qui bien sûr ne se recoupent pas. Il a servi de base à une réforme d'ensemble (changement de personnel notamment) dans la perspective d'un déménagement du Centre.

Les trois travaux analysés ci-après appartiennent à une époque de violentes remises en question de la politique culturelle extérieure de la France mise en oeuvre dans les années 1970 (voir plus loin). Ils s'inspirent en particulier tous les trois du rapport officiel de Jacques RIGAUD (1979) et de ses propositions de réforme. Quel que soit le secteur de ce domaine sur lequel on travaille, leur lecture reste encore indispensable.

- 4) Pierre GREMION et O. CHENAL. *Une culture tamisée : les Centres et Instituts culturels français en Europe.* 1980. 137 p.

Ecrit par deux sociologues du C.N.R.S., ce livre corrosif dénonce l'imprécision et le caractère contradictoire des objectifs fixés aux Centres. Lourdeur bureaucratique, changements brutaux de politique à chaque nouveau directeur, personnel mal géré... tous ces défauts découlent d'une absence de réflexion, d'une question jamais posée : à quoi sert un Centre ? L'échec - patent - des bibliothèques renvoie à ce problème général.

- 5) Albert SALON. *L'Action culturelle de la France dans le monde : analyse critique*. Thèse pour le doctorat d'Etat es lettres, 1981. 3. vol. (condensé dans un ouvrage publié en 1983).

Cette monumentale étude est moins sévère. Son chapitre 19 présente le réseau des Instituts et Centres culturels français dans le monde. Trois constatations sont faites : ce réseau est d'une dimension et d'une valeur exceptionnelles, il n'existe pas de stratégie d'ensemble le concernant, le secteur européen est particulièrement bien couvert - alors que leur présence y est plus discutable.

- 6) "*Le Projet culturel extérieur de la France*" (sans nom d'auteur). 1983. 150 p.

Ce rapport officiel, émanant du ministère, apparaît à la fois comme le prolongement de ces critiques et la réponse à celles-ci. Il reprend la dénonciation de la politique des années 1970, annonce une substantielle augmentation des crédits et énonce les principes directeurs (largement inspirés du rapport précédent de Jacques RIGAUD) de la nouvelle politique culturelle française à l'étranger, articulés autour de la notion d'échange et le développement de l'animation culturelle. Toute création ou extension d'un service (tel qu'une bibliothèque) devra désormais dépendre d'une analyse de l'environnement et des échanges directs avec la France déjà existants

POURQUOI DONC UNE ETUDE DE PLUS SUR LES BIBLIOTHEQUES DES

CENTRES CULTURELS FRANCAIS D'EUROPE OCCIDENTALE ?

Nous venons de voir que les bibliothèques de Centres culturels français à l'étranger ont jusqu'à présent été étudiées dans un cadre strictement européen : un panorama d'ensemble, deux cas précis (Naples et Milan).

Or, le rapport de 1983 pose la question de la légitimité des Instituts et Centres d'Europe occidentale. Question qui à ce jour est encore régulièrement évoquée. Rares sont les Centres d'Europe occidentale qui ne se sont jamais vus menacés de fermeture par l'administration centrale !

Ce cadre géographique de recherches est donc encore loin d'être dépassé.

Il est vrai que ces recherches demanderaient maintenant à être croisées avec des analyses ponctuelles concernant des établissements culturels français d'autres régions. Le travail, dans le cadre d'un DESS de Direction de Projets culturels (1990), de Christine CARRIER sur un Centre culturel français en Israël permettra de ce point de vue d'utiles comparaisons.

Il nous a semblé que le choix d'une fonction spécifique des bibliothèques permettait une étude transversale de ce champ, autorisant des comparaisons et provoquant une réflexion approfondie sur la légitimité et la possibilité d'une présence culturelle française à l'étranger.

Nous avons par conséquent choisi d'étudier les acquisitions des bibliothèques des centres culturels français en Italie, en nous appuyant plus particulièrement sur trois exemples : les bibliothèques des Centres culturels de Milan, Turin et Florence.

Acquérir est une fonction centrale de tout organisme documentaire. Elle concerne sa finalité (répondre aux demandes formulées ou informées du ou des publics, identifiés ou non), ses rapports avec la ou les autorités de tutelle (conseils, incitations, censure), la gestion de son budget et de son fonds (renouvellement, élimination), le nombre et la qualification de son personnel (qui effectue les choix ?), ses relations avec l'extérieur (quels fournisseurs ?)... Toute stratégie d'acquisitions résulte (ou devrait résulter) d'une stratégie d'ensemble, du choix fait des missions à remplir et du service à assurer.

A ces perspectives générales s'ajoutent la situation et le rôle spécifiques d'une bibliothèque française à l'étranger. Le renouvellement de son fonds, les supports et les genres choisis induisent en effet une certaine image de la culture française, culture qu'elle est censée représenter fidèlement, dont elle doit fidèlement refléter l'évolution (tout au moins dans sa mission traditionnelle). Quelle image donner de la création française contemporaine à travers les acquisitions ? Quelle attitude adopter ? Prudence ? Spécialisation ? Elargissement de la notion de "document" ? Faire de sa bibliothèque une médiathèque ? De la réponse à ces questions dépend en grande partie l'intégration dans le Centre culturel et le réseau documentaire du pays d'accueil - donc la réussite ou l'échec de la bibliothèque, jouant, quoi qu'on en dise, leur rôle à plus ou moins long terme dans la réussite ou l'échec du Centre.

1. 2 / CORPUS DES DONNEES RECUEILLIES :

Les matériaux de base de notre travail sont de trois type : documents écrits (publiés ou non), entretiens et évaluations effectuées sur place.

1. 2. 1 / DOCUMENTS ECRITS :

Outre les six études présentées plus haut, les documents publiés les plus importants pour notre sujet sont cités et commentés dans la bibliographie. Les autres font l'objet de notes en bas de page lorsqu'il y est fait mention dans le corps du texte.

Signalons par ailleurs 9 documents ou séries de documents multigraphiés :

- Ministère des Affaires étrangères, Sous-direction du Livre et de l'Ecrit. *Interrogations philosophiques contemporaines en France* / Christian Descamps.
- (idem) *L'écriture dramatique en France : 1945-1989* / Jean-Pierre Thibaudat.

Ce sont deux bibliographies, précédées d'une importante introduction critique, établies à la demande de la Sous-direction par des universitaires. Elles indiquent chacune une centaine d'oeuvres considérées comme représentatives. Conçues spécialement pour les bibliothécaires français à l'étranger, ces brochures appartiennent à une série thématique (à paraître : le roman français contemporain). Pour chaque thème, tous les livres cités sont expédiés gratuitement aux Centres culturels.

- (idem) *Rendez-vous en France*. Revue culturelle bimestrielle. Consulté : années 1989 et 1990.
 - Ministère des Affaires étrangères. Service d'information et de presse. *La Politique étrangère de la France : textes et documents*. (Bimestriel) Consulté : années 1988, 1989, 1990.
 - Courrier adressé par la Sous-direction aux Centres culturels d'Italie, via le Service culturel de l'Ambassade de France à Rome. Consulté : années 1989 et 1990.
-

- Commandes de livres, revues, documents audio-visuels, effectuées par les bibliothèques des Centres culturels de Milan, Florence et Turin. Consulté : années 1989 et 1990.
- DATAPOINT. Manuel d'utilisation du système intégré TOBIAS.
- Bibliothèque Publique d'Information. Dossier technique N° 5 : *Le Désherbage*.
- (idem). Dossier technique N° 7 : *Les Acquisitions*.

1. 2. 2 / ENTRETIENS :

Ils se sont révélés indispensables pour combler les lacunes de la bibliographie, de la littérature grise et des documents multigraphiés. Trois de ces entretiens ont été réalisés en France et sept en Italie.

FRANCE :

- Madame FRABOLOT, de la Sous-Direction du Livre et de l'Ecrit (Ministère des Affaires étrangères).

Ce service gère, entre autres, les acquisitions de livres effectuées par les bibliothèques de Centres culturels sur les crédits qui leur sont accordés, les abonnements, les envois gratuits de séries thématiques d'ouvrages, certains déplacements d'écrivains français à l'étranger. Tout ceci par l'intermédiaire des Services culturels des ambassades.

- Jean-Michel PLACE, Directeur du "*Bulletin critique du Livre français*", et André DREAN, Secrétaire général de la Rédaction.

Destiné à l'origine aux libraires et bibliothécaires à l'étranger, cette revue mensuelle vit les crédits que lui accordait le ministère des Affaires étrangères supprimés en février 1990. Une nouvelle formule a depuis vu le jour.



ITALIE :

- Patrice MARTINET, Directeur du Centre culturel français de Milan.
- Pierre QUINCEY, Directeur des Cours de français du Centre culturel français de Milan.
- Myriam GRUER, Responsable du service Médiathèque du Centre culturel français de Milan.
- Jean ESSELINCK, Directeur du Centre culturel français de Turin.
- Marie-France FRIANG-CARDELLI, Responsable de la bibliothèque du Centre culturel français de Turin.
- Daniela GIUFFRIDA, Responsable du secteur audiovisuel de la bibliothèque du Centre culturel français de Turin.
- Marie-Christiane ROBERT, Responsable de la bibliothèque de l'Institut français de Florence.

1. 2. 3 / EVALUATIONS :

Il nous a semblé indispensable de procéder, pour chacune des trois bibliothèques étudiées, à des évaluations du fonds et des acquisitions effectuées durant les deux dernières années. Nous avons tenté à chaque fois de cerner la spécificité des publics.

Pour Milan, lieu du stage, l'évaluation a naturellement été beaucoup plus poussée, et a débouché sur :

- une suggestion de Plan de Développement des Collections (voir 5e partie).
- une liste de propositions d'acquisition d'ouvrages d'histoire, sériée selon le degré de priorité (voir en annexe).

1. 3 / REFLEXIONS SUR L'AMBIGUITE DE L'ACTION CULTURELLE A

L'ETRANGER :

1. 3. 1 / PREMIERES MANIFESTATIONS :

L'action culturelle, c'est-à-dire l'intervention délibérée d'un Etat pour organiser ou promouvoir son influence dans le domaine du savoir, de la langue ou des arts hors de ses frontières existe depuis qu'il y a des Etats et des frontières. Nous ne citerons que deux exemples :

Au IXe siècle, l'Empire byzantin fait fabriquer l'alphabet dit cyrillique à l'usage des Thraces, opération d'assistance technique destinée non seulement à propager la foi mais à maintenir dans la mouvance de Constantinople des populations guettées par l'Occident latin. (1)

Sur ordre de Charlemagne, au VIIIe siècle, Alcuin et Paul Diacre établissent des versions "normalisées" de la Bible et du Sacramentaire liturgique (ancêtre de notre Missel), versions qui seront diffusées, plus ou moins pacifiquement, dans tout l'Empire, dans les territoires nouvellement conquis, dans les royaumes et duchés restés indépendants. (2)

Les actions de ce type demeurent cependant épisodiques et géographiquement circonscrites jusqu'à une date récente. Elles naissent le plus souvent de motivations extérieures à leur domaine : religieuses, militaires ou commerciales. Et, surtout, elles ne procèdent pas d'un dessein d'ensemble, d'une volonté délibérée de rayonnement culturel, de la politique en résultant. Aucun organisme ne les coordonne ; elles restent le fait du Prince.

1. 3. 2 / LE PHENOMENE NATIONALISTE :

Les années 1770-1810 voient apparaître en Allemagne (cette nation aux cent états) le phénomène nationaliste, qui s'étend au XIXe siècle à tous les pays d'Europe, et reste une

 (1) Alain DUCELLIER, *Les Byzantins ; histoire et culture*, Seuil, 1988.

(2) Philippe WOLFF, *L'Eveil intellectuel de l'Europe*, Seuil, 1971, pp. 53-58.

des clés du XXe siècle. Comme l'ont montré, après beaucoup d'autres, André GLUCKSMANN (1) et Alain FINKIELKRAUT (2), il est d'abord - et peut-être surtout - culturel : exaltation des origines, de la langue maternelle, de l'identité nationale, en réaction contre une triple hégémonie : culturelle (le classicisme), linguistique (le français), politique (Napoléon).

Très vite, se généralisant, le nationalisme se transforme et de défensif devient offensif. Dans une Europe qui domine peu à peu la planète, chaque pays se découvre un destin messianique : ressuscitons notre culture, répandons-la à l'extérieur, le monde en a besoin. Il s'agit, si l'on peut dire, d'un particularisme conquérant.

Cette "culture éclatée" est une idée neuve en Europe. La scholastique médiévale, l'humanisme de la Renaissance, le classicisme, le Baroque (avec des nuances), les Lumières se voulaient, se savaient universels : de Florence, Vienne, Rotterdam ou Paris, on conversait avec l'Europe, c'est à dire avec le monde. Dante à Paris, Léonard à Amboise, Montaigne en Italie, Descartes en Suède, Voltaire en Angleterre, Diderot en Russie ne percevaient pas leurs interlocuteurs comme fondamentalement différents d'eux-mêmes. L'honnête homme n'avait pas de patrie, il parlait latin, ou français, avait lu Plutarque, Aristote, Virgile et la Bible. La conception antique, selon laquelle la civilisation était Une, cernée par la Barbarie, s'imposait, après cet efficace relais que fut le christianisme.

Quelques accès de mauvaise conscience colonialiste (Las Casas), un engouement périodique pour la Chine ou le Grand Turc, l'interrogation sincère du XVIIIe siècle sur le "sauvage", bon ou pas, ne troublaient guère cet universalisme culturel. On ne pouvait pas être Persan. On ne pouvait pas être différent. L'histoire, la géographie opposaient. La culture réconciliait, et c'est sur elle que Bernadin de Saint-Pierre fondait son "*Projet d'une paix universelle en Europe*".

Né en s'opposant à cet humanisme à vocation internationale, à ces Lumières sans racines et sans frontière, le nationalisme intègre le fait que la survie d'une culture se joue dorénavant à l'échelon planétaire, et débouche, de façon à la fois paradoxale et logique, sur l'impérialisme.

(1) André GLUCKSMANN, *Les Maîtres penseurs*, Grasset, 1977.

(2) Alain FINKIELKRAUT, *La Défaite de la pensée*, Gallimard, 1987.

Ce qui, notons-le en passant, explique peut-être que les accents les plus belliqueux, les sursauts les plus violents, dont l'énergie ressemble à celle du désespoir, se produisent chez des nations à l'unité politique tardive, qui n'ont pu participer à l'aventure coloniale : l'Allemagne et l'Italie, qui, de 1880 à 1940, ont tout simplement peur, peur de mourir.

A la fin du XIXe siècle, le nationalisme reste un phénomène d'abord (mais, bien sûr, pas exclusivement) culturel : de Wagner à Kipling, de Barrès à d'Annunzio, la notion même d'une culture abstraite, non incarnée dans le corps mystique d'une patrie, est partout rejetée. L'existence d'un pays dépend de la conscience qu'il a de son essence. Il ne saurait y avoir de création réelle qu'enracinée et expansionniste, nourrie de la vitalité propre d'un peuple, et devenant de ce fait, de par son authenticité même, l'orgueil, le guide et le flambeau d'une humanité reconnaissante.

Alors apparaissent les premiers Services officiels d'action culturelle à l'étranger. Nulle part ils ne prendront autant d'ampleur qu'en France.

1. 3. 3 / L'INITIATIVE FRANCAISE : (jusqu'en 1939)

Durant tout le XIXe siècle, les démarches réfléchies et organisées des gouvernements français successifs en direction de la Méditerranée, l'accompagnement culturel des entreprises coloniales, la pénétration méthodique en Europe orientale sur les débris des Empires, la conquête culturelle de l'Amérique latine (dont la francophilie de Bolivar fut le symptôme plutôt que la cause), sont des actions menées avec des moyens limités, mais avec une efficacité, une souplesse et une constance réelle, tant par la puissance publique qu'à travers l'initiative privée, laïque ou confessionnelle.

C'est en 1900 que l'administration des Affaires étrangères, éprouvant (déjà...) le besoin de coordonner et de prolonger toutes ces initiatives, crée le "Bureau des Ecoles", dont le nom indique suffisamment le caractère limité des ambitions et des moyens. Ses buts sont de favoriser l'expansion de la langue française et de contribuer à la formation des élites à l'étranger, missions jusqu'alors assurées pour l'essentiel par des organismes privés comme l'Alliance française.

L'Institut d'Athènes est créé en 1909, la Casa Velasquez à Madrid en 1913.

Un décret de janvier 1920 substitue au "Bureau des Ecoles" le "Service des Oeuvres françaises à l'étranger", dont le but est d'entretenir et de développer les établissements français à l'étranger, et d'alimenter leurs bibliothèques "avec de bons ouvrages écrits en bon français", au lieu de "cette littérature d'exportation qui assimile notre gaité gauloise à la pornographie" (1), ce qui est un principe d'acquisition comme un autre, le premier en tout cas dont nous ayons retrouvé trace.

C'est une initiative du Secrétaire général du Quai d'Orsay, Philippe Berthelot, futur collaborateur d'Aristide BRIAND et partisan convaincu de la Société des Nations. Il a pris conscience que la victoire de 1918 voit s'accroître de façon considérable le prestige de la France à l'étranger, particulièrement en Europe centrale, comme en témoignera Louise WEISS (2). Des Instituts français s'ouvrent dans les pays créés par la dislocation de l'Autriche-Hongrie, à laquelle la politique du Quai a fortement contribué.

Rue François-Ier, en face du ministère, dans les locaux du "Service des Oeuvres françaises", Philippe Berthelot a nommé deux de ses amis : Jean Giraudoux est chef du service et Paul Morand chef de la section littéraire et artistique, qui gère un crédit de 1 190 000 F. en 1922. Plus tard, d'autres écrivains les rejoindront, Edmond Jaloux et Jean Mistler notamment.

Si diriger une équipe de dix-huit personnes n'est pas tout à fait une sinécure, si l'action accomplie est réelle et de qualité, il n'en reste pas moins que l'image du Service devient vite celle d'une prébende honorifique et rentable accordée à quelques écrivains-diplomates bien en cour. Cette réputation sera longtemps attachée à l'action culturelle française à l'étranger, et elle n'a pas encore tout à fait disparue aujourd'hui.

(1) Rapport à la Chambre des députés du budget du Ministère des Affaires étrangères, exercice 1920.

(2) *Mémoires d'une Européenne*, Payot, 1979, T. 2, pp. 15-40.

1. 3. 4 / "DIEU EST-IL FRANCAIS ?"

Ce n'est pas une allusion au "Bébête show", mais le titre d'un des "best-sellers" européens de l'entre-deux guerres, paru en 1929, brillant essai de l'écrivain allemand francophile Friedrich Sieburg. Son auteur deviendra d'ailleurs durant l'occupation le secrétaire de Otto Abetz, personnalité nazie plus particulièrement chargée des rapports avec les éditeurs français, et sera un des modèles du sympathique et malheureux officier allemand du "*Silence de la mer*".

Cette expression nous a paru symboliser la tendance universaliste de la culture française.

Nous n'allons pas épiloguer sur un sujet évoqué, ironiquement ou non, des millions de fois dans des milliers d'ouvrages, et analysé sérieusement un peu moins souvent.

Remarquons simplement que, sur les cinq modèles politiques qui se sont imposés à l'Europe depuis les temps modernes (la monarchie absolue, la monarchie éclairée, la démocratie parlementaire, le fascisme, le communisme), le premier et le troisième sont nés en France (Louis XIV et la Révolution française), le second et le quatrième y ont leur origine intellectuelle (Voltaire et Georges Sorel), et le cinquième y trouve certaines de ses racines (Babeuf, Fourier, Proudhon, ...) Quel palais fut imité dans l'Europe entière ? Versailles. Quand le Français pense, il pense pour l'humanité. Ou il le croit, ce qui revient au même. Il n'est qu'à rappeler le célèbre début des "*Mémoires de Guerre*" du Général de Gaulle. Et la réaction nationaliste des années 1770-1820 est née, nous l'avons vu, contre une triple hégémonie... française.

Il est donc particulièrement intéressant de constater que cette nation à la tripe planétaire a développé très tôt un réseau étatique de promotion culturelle encore aujourd'hui sans égale, tout au moins sur le plan des fonds publics engagés (pour l'efficacité, c'est un autre problème : ce ne sont pas Brassens ou Victor Hugo qui figurent sur les tee-shirts des Indiens d'Amazonie, des Pygmées et des Bochimans, mais Travolta ou Stallone).

La promotion culturelle française échapperait-elle donc à la frénésie (ou l'élan vital, comme l'on voudra) nationaliste évoquée plus haut ? Ne faudrait-il voir qu'une coïncidence dans le fait que les créations de services centraux ou d'établissements prestigieux précèdent ou suivent immédiatement les grands conflits mondiaux ? Barrès, Péguy et Montherlant ne seraient-ils que des épiphénomènes, des Déroulède un peu plus (beaucoup plus) talentueux ?

Ou toute culture vivante ne tendrait-elle pas à faire éclater le corset de la nation et de la langue ? Et si la culture française n'était grande que de ce qu'il y a de moins français en elle - entendons : de plus universel (donc de plus français, diront les lecteurs de De Gaulle) ? Accentuer la nature "hexagonale" de Molière, Pasteur ou de la Déclaration des Droits de l'Homme (de l'Homme, pas du Français), ne serait-ce pas les réduire, voire purement et simplement les tuer ?

Inversement, il n'y a peut-être pas en France de grand créateur ou de mouvement culturel fécond qui n'ait eu de profondes racines extérieures. Comment comprendre Molière sans la commedia dell'arte ? Hugo sans Shakespeare ? Baudelaire sans Poe ? Le surréalisme sans Freud ? De Broglie sans Einstein ? Sartre sans Dos Passos ? Char sans Heidegger ?

Voilà bien des questions. C'est qu'elles se ramènent à une seule : entre universalisme et imprégnation, entre ces forces d'explosion et d'implosion, y-a-t-il une culture française ?

Y-a-t-il, peut-il y avoir une seule culture nationale ?

L'Angleterre est une île, la Pologne une plaine en forme de gâteau, la France un carrefour. Mais leurs cultures sont semblablement ouvertes, irriguées, irrigantes.

Cependant, c'est l'anglais que l'on parle. Ou son succédané, un "basic language" de 300 mots, 30 verbes et 10 prépositions. Pour un Centre culturel français à l'étranger, il n'y a peut-être "qu'une seule querelle qui vaille", c'est celle de la langue.

Il doit être un Centre culturel francophone, et d'abord dans les acquisitions de sa bibliothèque.

1

L E C O N T E X T E
A D M I N I S T R A T I F

- ***** 1. 1 : La politique culturelle française à l'étranger.
- ***** 1. 2 : Les trois missions d'un Centre culturel français à l'étranger.
- ***** 1. 3 : Les cinq missions d'une bibliothèque de Centre culturel français à l'étranger.
- ***** 1. 4 : Le Centre culturel français de Milan.
- ***** 1. 5 : Vers la médiathèque... Une bibliothèque en pleine restructuration.

1. 1 / LA POLITIQUE CULTURELLE FRANCAISE A L'ETRANGER :

1. 1. 1 / RAPPEL HISTORIQUE (1945-1988) :

Nous l'avons vu : le rôle joué par l'administration centrale française dans la préparation et le suivi des actions culturelles à l'étranger n'a d'équivalent chez aucun autre pays. Est-ce pour autant une garantie de cohérence des projets et d'harmonie des réalisations, voire d'efficacité en terme de publics touchés ? Les diverses études menées ces vingt dernières années permettent d'en douter.

Constatons tout d'abord que la politique globale (choix des objectifs, définition des moyens, mise en place des structures) a beaucoup varié depuis la seconde Guerre mondiale. On peut schématiquement distinguer quatre grandes phases.

A / CREATION DE LA D.G.R.C. LES ANNEES 1950 :

L'ordonnance N° 45-675 du 13 avril 1945 crée la Direction Générale des Relations Culturelles. Plusieurs décrets précisent ensuite son fonctionnement. Il est notamment admis qu'elle sera la seule Direction du Ministère des Affaires étrangères dont le personnel proviendra, d'une part, du corps diplomatique et consulaire, de l'autre, de professeurs détachés du Ministère de l'Education nationale. Son premier directeur durable est Louis Joxe (1946-1952).

La deuxième après-guerre voit une nouvelle vague de création d'Instituts et Centres culturels, depuis celui d'Innsbruck en 1946 jusqu'à celui de Milan en 1950.

Mais le contexte n'est plus le même : la décolonisation, l'essor de l'audio-visuel, la croissance démographique, l'explosion documentaire, l'alphabétisation font entrer la culture dans "l'ère des masses". La langue et la civilisation françaises ont à relever un nouveau défi. Après avoir été un des signes de reconnaissance et de légitimation d'une élite internationale, elles doivent

conquérir une place de "brillant second" derrière un anglais standardisé et l' "american way of life", devenir un vecteur d'échanges éducatifs, commerciaux, scientifiques et techniques.

La D.G.R.C. prend en 1956 le nom de Direction Générale des Affaires Culturelles et Techniques.

B / LES ANNEES 1960 :

Les perspectives gaulliennes sont plus vastes encore : la France offre au monde une "troisième voie", à l'écart de l'affrontement des deux superpuissances.

De la défensive, on passe à l'offensive. La Direction des Affaires Culturelles se voit dotée de moyens considérables. Les objectifs géographiques sont d'abord les pays issus de notre ancien empire colonial et demeurés dans notre orbite linguistique : Afrique noire, Maghreb, Asie du Sud-Est.

La réforme globale du 14 mars 1969 transforme notamment la D.G.A.T. en Direction Générale des Relations Culturelles, Scientifiques et Techniques.

C / LES ANNEES 1970 :

Elles voient la remise en cause, sinon du principe lui-même d'une action culturelle à l'étranger, du moins de l'importance des moyens qui lui sont consacrés. Selon des principes de "réalisme" et d'"efficacité", de nouvelles priorités sont définies, sectorielles : scolarisation des jeunes Français à l'étranger, actions commerciales, et géographiques : pays producteurs de pétrole.

Publié en 1980, le rapport de Jacques RIGAUD dénonce vigoureusement cette "économisation" de la politique culturelle et défend *"une politique de dialogue et d'échanges culturels, soucieuse de réciprocité et respectueuse des finalités de développement de nos partenaires."* (p. 22)

D / LES ANNEES 1980 :

La modernisation de la D.G.R.C.S.T. apparait urgente. Avec ses 500 personnes et 40 % des crédits du Ministère des Affaires étrangères, elle semble à beaucoup un "dinosaur", une administration prestigieuse, mais peu efficace, car compartimentée à l'extrême.

Ses missions ? Elle contrôle l'enseignement du français à l'étranger, les Instituts et Centres culturels, la coopération scientifique et technique (y compris les fouilles archéologiques), les programmes audiovisuels pour l'étranger, les échanges artistiques, la coopération avec l'Unesco, l'envoi de livres... Ses actions concernant 139 pays, permettent d'aider 2 000 manifestations artistiques, de diffuser des milliers d'heures d'émissions de radio ou de télévision, de scolariser 40 000 enfants français et 450 000 étrangers, d'accueillir en France 2 000 boursiers par an, de distribuer 200 000 livres... (1)

Cette centralisation a été renforcée en 1982 par le rattachement de services jusqu'alors dépendants du Ministère de la Coopération.

Les orientations générales sont définies en 1983 dans un rapport publié par le Ministère des Relations extérieures à la Documentation française : "*Le Projet culturel extérieur de la France*". Débarrassés de quelques naïvetés idéologiques qui fleurent bon la "rupture avec le capitalisme" (voir analyse critique dans la bibliographie), ces objectifs sont au nombre de sept :

- Assurer la place de la France dans les réseaux mondiaux de la communication et de l'audiovisuel.
- Promouvoir la langue française, favoriser le pluralisme de la communication internationale.
- Promouvoir, par des moyens culturels et commerciaux, le livre à l'étranger.
- Développer la coopération scientifique et technique, en s'appuyant notamment sur les bases de données.
- Promouvoir la recherche en sciences humaines.
- Diffuser tous les aspects du patrimoine.
- Scolariser les jeunes Français, rechercher un enseignement bi-culturel.

Entre 1981 et 1986, on note une progression de 50 % du budget en francs constants. Cette progression est revue à la baisse en 1987, avant de reprendre et de s'amplifier.

(1) cf, également Catherine BRIAT, *La Politique culturelle française en Italie de mai 1981 à mars 1986*, Mémoire de D.E.A., I.E.P. de Paris, 1986,

1. 1. 2 / SITUATION ACTUELLE ET PERSPECTIVES :

Héritière de ces quarante-cinq ans d'évolutions, de ruptures et de permanences, la Direction Générale de 1990, c'est :

"La plus grande multinationale culturelle du monde"
(Thierry de BEAUCE) (1)

... mais aussi : 6 adresses, 1 Secrétaire d'Etat, 1 Directeur général, 3 Directions, 4 Services, 11 Sous-Directions, un budget, des Services culturels d'ambassades, 135 établissements français à l'étranger, 260 établissements scolaires... et un objectif (à moyen terme).

* 6 ADRESSES :

- 37, quai d'Orsay (7e)
- 23 et 34, rue La Pérouse (16e)
- 64, avenue Kléber (16e)
- 45, rue Boissière (16e)
- 57, boulevard des Invalides (7e)

A l'éclatement administratif se superpose, et dans une certaine mesure correspond un éparpillement géographique.

* 1 SECRETAIRE D'ETAT :

Thierry de BEAUCE a été nommé fin mai 1988 secrétaire d'Etat auprès du ministre des Affaires étrangères, chargé des Relations culturelles internationales.

C'est la première fois depuis 1945 que le responsable de l'action culturelle extérieure de la France a rang de ministre. Trois raisons justifient cette innovation :

- La volonté d'illustrer la priorité accordée à cette action, volonté qui se traduit également par un réel effort budgétaire en 1989 et 1990 (voir plus bas).

- Le souci de renforcer l'unité de la Direction Générale, afin de mieux coordonner les actions qu'elle mène, lesquelles ne semblaient pas toujours résulter d'une politique cohérente.

(1) Conférence de presse, 29/11/88.

- La plus grande qualité des relations nouées au niveau international. Le fait d'être désormais reçu à l'étranger comme représentant du gouvernement français n'a pas que des incidences protocolaires...

Thierry de BEAUCE n'est pas un néophyte puisqu'il a été Directeur Général de ce Service de 1981 à 1986. Il a publié en janvier 1988 un "*Nouveau discours sur l'universalité de la langue française*" (1) qui mêle affirmations optimistes sur le présent et l'avenir de la francophonie à une vive critique de l'action menée par Jean-Bernard RAIMOND, directeur général de la D.G.R.C.S.T. de 1979 à 1981 et ministre des Affaires étrangères de 1986 à 1988.

* 1 DIRECTEUR GENERAL :

Claude HAREL, ministre pénipotentiaire.

* 3 DIRECTIONS, 4 SERVICES, 11 SOUS-DIRECTIONS :

Les Instituts et Centres culturels dépendent essentiellement, mais non exclusivement, de la Direction des Identités et des Echanges culturels, qui comprend la Sous-direction des Etablissements culturels, la Sous-direction du Livre et de l'Ecrit, l'Association française d'Action Artistique.

* UN BUDGET DE 4,413 MILLIARDS :

Il s'agit là d'un niveau sans précédent, en augmentation de 12,2 % sur l'année précédente, et qui représente un peu plus du tiers du budget global du ministère des Affaires étrangères. On doit cependant remarquer que l'obligation de résorber la "surprogrammation" des exercices antérieurs ne permet pas à la Direction Générale de bénéficier pleinement de ce retournement de tendance.

Qu'est-ce que la "surprogrammation" ? Ce phénomène apparemment chronique découle du surprenant postulat selon lequel les projets programmés ne se réalisent jamais entièrement. Pessimisme (ou lucidité) qui provoque l'habitude de notifier aux Services culturels des ambassades des enveloppes annuelles dont la somme est supérieure aux crédits budgétaires disponibles à la Direction Générale.

(1) Gallimard, Réf, bibliogr, N°

Mais l'entêtement des Services extérieurs à utiliser les sommes qu'on leur a attribuées entraîne un sévère déficit du budget de l'administration centrale. Le montant exact de ce déficit n'est pas indiqué dans les documents auxquels nous avons eu accès, mais les "bruits de couloir" que nous avons pu capter convergent avec une remarquable cohérence vers un chiffre que l'on nous excusera de ne pas citer.

Les actions prioritaires sont au nombre de cinq :

- Formation d'un espace scientifique européen (participation aux programmes Eureka, Esprit, Procope, projet de veille technologique au niveau européen).

- Aide publique au développement (en collaboration avec le ministère de la Coopération).

- Relance de la coopération culturelle, scientifique et technique avec les pays de l'Europe de l'Est (création ou rénovation d'Instituts et Centres culturels à Moscou, Sofia, Budapest, Berlin-Est, Bratislava).

- Renforcement des moyens audiovisuels (Radio France International, TDF 1, TV 5, Canal France, Chaîne culturelle franco-allemande, ...)

- Modernisation de l'enseignement français à l'étranger, avec comme principes directeurs la réforme du mode de rémunération des enseignants français des établissements scolaires, la stabilisation des droits de scolarité payés par les familles, la création de filières bilingues d'enseignement supérieur, l'intensification de la formation continue des personnels en poste à l'étranger.

* Des **SERVICES CULTURELS** présents dans les ambassades de 130 PAYS.

* 135 **ETABLISSEMENTS FRANCAIS A L'ETRANGER** :

Installés dans 57 pays, ils se répartissent entre :

- 116 Instituts et Centres culturels
 - 19 Etablissements de recherche et CEDUST
-

N. B. : Les établissements relevant du ministère de la Coopération et du Développement (en Afrique noire pour l'essentiel) et le réseau des Alliances françaises (plus de 1 000 implantations, principalement en Amérique du Sud) restent hors de la tutelle de la Direction Générale.

Où se trouvent ces 135 établissements ?

- Europe de l'Ouest : 59 (dont 21 en R.F.A.)
- Europe de l'Est : 11 (dont 4 en Yougoslavie).
- Maghreb : 15 (dont 7 au Maroc).
- Proche et Moyen-Orient : 24 (dont 4 au Liban).
- Asie : 16 (dont 4 en Indonésie).
- Afrique noire : 5.
- Amérique latine : 5.
- Amérique du Nord : aucun. (1)

*** 260 ETABLISSEMENTS SCOLAIRES :**

10 000 enseignants y forment 110 000 élèves. La C.E.E. compte 40 de ces établissements, rassemblant 30 000 élèves.

Les écoles, lycées et collèges ont une double vocation :

- Etre un service public pour les Français à l'étranger.
- Contribuer au rayonnement culturel français, dans la mesure où les deux tiers des élèves sont de jeunes étrangers.

Ils contribuent actuellement à mettre en place les options internationales du baccalauréat, donnant une large place à la langue des pays d'accueil.

*** UN OBJECTIF A MOYEN TERME :**

L'intention, affirmée à plusieurs reprises depuis deux ans, de Thierry de BEAUCE, est de fédérer dans une même structure le réseau des Alliances françaises et celui des Instituts et Centres culturels.

Pour quelle raison ?

Les missions des Instituts et Centres d'une part et celui

(1) "Réseau" N° 1, p. 9, Réf. bibliogr. N°

des Alliances d'autre part sont identiques : les uns et les autres doivent être des foyers de rayonnement pédagogique, des centres de diffusion de l'image scientifique et technique de la France, et s'ouvrir largement aux principaux courants de la création contemporaine française.

On constate cependant que les Instituts et Centres culturels sont *"plus tournés vers l'action culturelle, voire la diffusion scientifique et technique que les Alliances françaises."* (1)

Par ailleurs, l'implantation de ces deux réseaux est d'une remarquable complémentarité, puisque les Alliances se trouvent surtout en Amérique du Sud et du Nord, où il y a peu d'établissements relevant de la D.G.R.C.S.T. (voir plus haut)

Cette similitude d'objectifs, ces orientations dissonantes, cette complémentarité géographique, tout plaide pour une cohérence plus grande des deux actions.

Mais cohérence des actions ne veut pas dire fusion des systèmes. On n'unit pas facilement une administration et une association loi 1901 aux évolutions, aux structures, aux habitudes, aux "cultures" si différentes.

Quels pourraient donc être les étapes de cette "fédération" ? Il s'agirait de :

- Favoriser les efforts d'insertion dans le milieu local et la capacité d'autofinancement des Instituts et Centres, en utilisant les dispositifs de la loi sur le mécénat.

- Lutter contre les stratifications bureaucratiques, qui aboutissent à des "féodalités" (2), où la part respective des différentes actions artistiques, scientifiques et linguistiques varie selon les goûts et le talent personnel de chaque directeur.

- Etablir une relation contractuelle entre l'Etat et les Alliances les plus importantes.

- Encourager la création de comités de soutien pour chaque Institut et Alliance, rassemblant notamment des personnalités locales et les représentants des firmes françaises implantées dans le pays.

(1) Th, de BEAUCE, Colloque de l'Alliance française, 24/1/90.

(2) Th, de BEAUCE, Conférence de presse, 27/4/89.

- Etudier l'action de l'Institut Goethe et du British Council qui, selon le Secrétaire d'Etat, "*mariant efficacement le travail de diffusion artistique et la promotion de la langue*". (1)

- Poursuivre la formation conjointe des personnels des deux réseaux, la politique des carrières d'encadrement, la circulation de l'information.

- Installer auprès du Ministère des Affaires étrangères une Agence pour l'enseignement français à l'étranger, établissement public à caractère administratif permettant de réunir dans un même budget la totalité des moyens consacrés à l'effort scolaire hors de France (actuellement répartis entre plusieurs départements ministériels) et d'associer à l'engagement de l'Etat des concours d'origines diverses.

Sur le même modèle, créer un Conseil national des établissements culturels à l'étranger.

* * * * *

Si nous avons tant insisté sur les orientations actuelles de la politique culturelle de la France à l'étranger, c'est que ses grandes lignes :

- effort budgétaire réel, mais plus grande rigueur dans la gestion,
- coordination des actions menées,
- professionnalisme, effort de formation permanente,
- recherche de partenaires extérieurs,

peuvent et doivent se retrouver à l'échelon d'un Centre culturel, de sa bibliothèque, et des acquisitions de celle-ci ... sans pour autant oublier que :

"Le prestige n'est pas un luxe accessoire, mais la règle du jeu". (2)

(1) Th. de BEAUCE, Conférence de presse, 29/11/88.

(2) *(Id.)*

1. 2 / LES TROIS MISSIONS D'UN CENTRE CULTUREL FRANCAIS A

L'ETRANGER :

Nous reprenons ici l'excellente analyse de Pierre Gremion et O. Chenal, dont nous avons déjà cité l'ouvrage : *Une culture tamisée, les Centres et Instituts culturels français en Europe occidentale*, publié en 1980 et s'appuyant sur une enquête effectuée de 1977 à 1979.

La culture française, ni dominante, ni (encore) dominée occupe un statut intermédiaire qu'il est difficile de cerner. Quel peut être dans ce contexte le rôle d'un centre culturel à l'étranger ?

- Sa finalité première est **pédagogique**. Il a été fondé pour assurer un enseignement de qualité, voire de référence, du français et de la culture française. Il doit s'adapter à des élèves étrangers, de niveaux très variables. Il est le plus souvent, en particulier s'il s'agit d'un Institut, rattaché pédagogiquement à une université française. Les cours constituent encore souvent sa principale ressource.
 - Entre empirisme et mondanités, la fonction **culturelle** est aussi fièrement revendiquée que rarement définie. Elle souffre d'une ambiguïté permanente, faute de savoir, ou pouvoir, choisir entre une diffusion à sens unique et la pratique suivie d'échanges culturels.
 - Le rôle de centres d'**information** est indiqué comme une priorité par tous les Directeurs mais si l'on en juge par la faiblesse des investissements effectués dans ce sens, ce n'est que rarement traduit en termes de choix stratégique. D'autre part, quelle information fournir ? Défense et illustration du patrimoine, ou documentation précise et concrète sur tous les sujets (pas seulement éducatifs) ? Sur ce dernier plan, comment se situer par rapport à la concurrence des services politiques des ambassades ?
-

Si ces trois fonctions sont reconnues par tous, leur traduction budgétaire et leur équilibre relatif varient fortement selon les Centres et surtout selon les Directeurs successifs d'un même Centre. Affecté pour une durée variant de trois à six ans, chaque Directeur semble "repartir de zéro" et, selon l'expression (au second degré) de l'un d'entre eux (1), appliquer le vieil adage : *"Mon prédécesseur est incompétent, mon successeur est un arriviste"*.

En fait, les éléments d'une crise générale des Instituts et Centre culturels d'Europe occidentale sont réunis :

- Malgré leur institutionnalisation, due à leur ancienneté, leur permanence, leur "légitimité historique" (la plupart d'entre eux furent fondés par une France victorieuse, après 1918 ou 1945), ils connaissent actuellement une double remise en question de leur rôle : en amont (administration centrale) et en aval (modification de leur public).
- La modification et la modernisation de l'image de la France dans le monde, l'évolution des technologies documentaires, la concurrence des réseaux et organismes documentaires locaux (dans une région du monde très bien "maillée") remettent en cause leur rôle d'information.
- L'action culturelle semble ne plus pouvoir être assurée sans de nouvelles sources de financement (mécénat, sponsoring, échanges...)
- La rotation des Directeurs entraîne une absence de gestion prévisionnelle à long terme.
- Il ne paraît pas y avoir d'évaluation systématique de la demande des usagers.
- La grande densité des établissements (sept en Italie, vint-et-un en R.F.A. !) se double d'une rivalité idiote, d'autant plus réelle qu'elle n'est jamais formulée. Entretien involontairement (?) par l'administration centrale, grâce au petit jeu de la répartition des subventions et des primes à l'échec (subventions plus élevées pour les Centres déficitaires, ce qui n'encourage pas au succès) et à celui de l'épée de Damoclès d'une fermeture toujours annoncée mais jamais effectuée, cette situation de concurrence empêche toute réelle collaboration, tout effort de spécialisation et complémentarité.

(1) Entretien, juin 1990,

Mais ces handicaps (comme tous les handicaps) peuvent devenir autant d'atouts :

- La densité géographique des Centres européens, dans une région aux excellentes infrastructures de communication, rend possible des relations régulières, dans le cadre d'une Europe de l'information et de la culture...
- La nécessité de varier les ressources, et la tendance à l'auto-financement qui en résulte, peut accroître l'autonomie des établissements, avec comme conséquence l'apparition de politiques plus personnalisées, plus en harmonie avec les spécificités locales.
- Les nouvelles exigences des usagers (pédagogie audio-visuelle, axée sur un français pratique et commercial, action culturelle de prestige, opposée aux conférences "de patronage", information ciblée, fiable et récente) peuvent et doivent entraîner une professionnalisation du personnel, trop souvent constitué de "recrutés locaux" sous-payés et formés "sur le tas".

En somme, les 59 Instituts, Centres culturels et établissements français d'Europe occidentale sont confrontés à l'alternative suivante :

Soit la désaffection des usagers, entraînant sclérose et déclin, provoque la disparition progressive d'une proportion de plus en plus importante d'établissements.

Soit une politique souple, imaginative et dynamique, basée sur le professionnalisme, l'auto-financement, le partenariat local, l'action culturelle haut-de-gamme, la personnalisation de l'image et de l'action, et le fonctionnement en réseau qui en résulte, assure le maintien et, pourquoi pas ? l'expansion de cette forme traditionnelle et menacée de la présence française à l'étranger.

Bref : coopérer ou mourir. C'est aussi valable à l'échelon des bibliothèques...

1. 3 / LES CINQ MISSIONS D'UNE BIBLIOTHEQUE DE CENTRE

CULTUREL FRANCAIS A L'ETRANGER :

Comment définir une bibliothèque de Centre culturel français à l'étranger ?

Est-elle un centre documentaire spécialisé, une bibliothèque de type universitaire, un établissement de lecture publique ? Les trois à la fois ? Ou rien de tout cela ?

Son fonds est à la fois encyclopédique (toutes les disciplines sont en principe représentées, même si tous les sujets ne le sont pas), multimédia et spécialisé (les documents étant par définition tous en français).

Elle ne s'adresse pas, comme une bibliothèque de lecture publique, à l'ensemble de la population, sauf dans les pays francophones. Son public (du moins à Milan, Turin et Florence) est d'ailleurs essentiellement universitaire.

Pourtant, la pluralité et, il faut bien le dire, l'imprécision de ses missions, telles qu'elles nous paraissent se dégager des entretiens effectués et des documents consultés (il va sans dire que rien de tout cela n'est explicite nulle part) la distinguent irrémédiablement d'une bibliothèque d'université.

Qu'on en juge :

- 1 / Soutien pédagogique à l'enseignement du français, qu'il soit assuré par le Centre ou d'autres établissements, et ceci autant pour les élèves que pour les professeurs.

- 2 / Diffusion de tous les aspects de la culture française, du patrimoine le plus traditionnel à la création la plus contemporaine.
- 3 / Aide à l'enseignement et à la recherche universitaires, particulièrement en lettres et sciences humaines.
- 4 / Fourniture d'informations pratiques ou théoriques, fiables et récentes, sur tout sujet concernant la France.
- 5 / Divertir... (en alliant divertissement et culture).

Ouf ! Il serait trop facile d'ironiser sur le décalage entre ces "missions" et la faiblesse quasi générale des moyens en crédits, locaux, fonds et personnel accordés, faiblesse tant quantitative que qualitative, le personnel, par exemple, étant à la fois trop peu nombreux et imparfaitement formé.

L'expression "dérive des objectifs" employée par Catherine HADJOPOULO et Bertrand VOLTZENLOGEL (1) nous semble ici particulièrement adaptée.

Le problème semble ici, non de choisir entre ces missions, puisqu'il ne saurait en principe être question de renoncer à l'une d'entre elles, mais de savoir, suivant les circonstances, l'environnement et la politique du Centre, les hiérarchiser.

(1) op, cit, Mémoire de fin d'études E,N,S,B, 1986,

1. 4 / LE CENTRE CULTUREL FRANCAIS DE MILAN :

Le deuxième terme de l'alternative présentée plus haut comme étant celle s'offrant aux Centres culturels européens (déclin ou modernisation) indiquait, on s'en souvient, comme conditions de cette modernisation : le professionnalisme, l'auto-financement, le partenariat local, l'action culturelle haut-de-gamme, la personnalisation de l'image et de l'action, le fonctionnement en réseau.

A l'exception de cette dernière caractéristique, c'est le portrait du Centre culturel français de Milan que nous avons tracé là.

Fondé en 1950, idéalement situé au coeur d'une des plus importantes métropoles européennes, voisin de monuments mondialement célèbres, c'est un des plus florissants Centres culturels français à l'étranger.

Pourtant, son Directeur Patrice Martinet (qui a cessé ses fonctions en juillet 1990), avait été nommé à ce poste en 1983 avec la mission de fermer le Centre. Il a transformé en moins de sept ans l'échec en succès en procédant par étapes :

- Déménagement dans les locaux plus exigus mais moins couteux.
 - Développement d'une activité culturelle "hors les murs", fondée essentiellement sur des spectacles vivants (théâtre, cirque, concerts, ballet, ...), souvent co-produits, dont un tiers des dépenses est couvert par la sponsorisation.
 - Modernisation de l'activité pédagogique, qui occupe désormais le créneau de la formation professionnelle en s'adressant aux cadres d'entreprises privées, utilise des méthodes audio-visuelles et parvient à lancer des campagnes publicitaires d'envergure, incluant affichage public et spots télévisés, grâce notamment au partenariat du journal "Le Monde" et du groupe Hachette.
-

Pour l'année 1987-1988, 2 280 élèves ont suivi des cours au Centre. 5 400 heures de cours ont par ailleurs été assurées à l'extérieur.

Un plan de rénovation du matériel pédagogique a été mené : acquisition d'un laboratoire ultra-moderne, de deux ensembles vidéo, de 21 magnétophones, augmentation des crédits de documentation pédagogique, diffusion hebdomadaire de 300 exemplaires du "*Monde*".

Une amélioration des services a suivi, tenant notamment compte de la qualification et de l'expérience des enseignants, ainsi que des possibilités des élèves : session intensive l'été, cours à l'extérieur, orientation vers le monde du travail : contacts avec 70 entreprises. (1)

- Informatisation des services administratifs du Centre, sur matériel APPLE Macintosh (5 postes).
- Campagne intensive et efficace de marketing et de relations publiques : le "press-book" du Centre est impressionnant !
- Enfin, couronnement de ces années de réforme et de réussite, un nouveau déménagement est prévu, peut-être pour 1994, pour, cette fois, des locaux plus vastes : il s'agit du projet "Stelline".
- La seule fonction du Centre demeurée archaïque et inefficace était, vous vous en doutez, la bibliothèque. Pour quelle(s) raison(s) ?

(1) Entretiens avec Patrice Martinet et Pierre Quincey, juin 1990,

1. 5 / VERS LA MEDIATHEQUE... UNE BIBLIOTHEQUE EN PLEINE

RESTRUCTURATION :

1. 5. 1 / ETAT ANTERIEUR. AUDIT D'AVRIL 1989 :

L'immobilisme de la bibliothèque avait deux causes essentielles :

- Sa restructuration ne venait qu'en troisième dans l'ordre des priorités, ce qui est logique, puisqu'il s'agit d'un service interne, n'ayant que peu d'influence directe sur l'image du Centre (on pourrait par contre s'interroger sur les effets à plus long terme). Les crédits nécessaires ne furent donc débloqués qu'après six années de transformation des autres secteurs.
- Le personnel était en nombre insuffisant, peu formé, apparemment peu motivé.

L'audit réalisé en avril 1989 par Alain Massuard, conservateur-enseignant à l'Ecole Nationale Supérieure de Bibliothécaires, à la demande du Directeur du Centre, dressait le bilan suivant :

- FONDS : mal connu, en mauvais état, en partie obsolète. Prédominance de livres de littérature.
 - BUDGET : pas d'enveloppe budgétaire identifiable. 119 000 F. de budget d'acquisition, incluant les subventions de l'administration centrale.
 - LOCAUX : exigus (120 m²), morcelés, inadaptés.
 - INFORMATISATION : prématurée, sur un logiciel (4e Dimension) excellent en soi, mais ne convenant pas à une bibliothèque.
-

- PERSONNEL : 4 postes 1/3. Peu formé. Eclatement des tâches et des fonctions, sans aucune cohérence.

Les préconisations de cet audit comportaient notamment un calendrier indicatif, en trois étapes :

- 1989-1990 : phase de réorganisation.
- 1991-1993 : phase de préfiguration.
- 1994-1997 : phase de développement (après le déménagement du Centre au "Stelline").

Pour la première phase, les réformes recommandées étaient :

- dégagement de crédits d'investissement et de fonctionnement.
- recrutement de personnel qualifié (2 postes).
- réorganisation des tâches, unité administrative.
- tri des collections.
- analyse des besoins en vue de l'informatisation.

Elles devaient être suivies par :

- une politique d'acquisition.
 - un travail d'ensemble d'équipement et de reliure.
 - le choix d'un système informatique, son installation, une période de formation.
-

1. 5. 2 / REFORMES D'ENSEMBLE, SEPTEMBRE-JUILLET 1990 :

Dans l'ensemble, ces suggestions ont été suivies, de façon toutefois quelque peu précipitée par une informatisation plus rapide que prévue.

La société DATAPOINT, désireuse de s'implanter sur le marché italien, a en effet proposé son système TOBIAS, leader sur le marché français de l'informatisation des bibliothèques de lecture publique de moyenne importance (chiffres de 1989), a un tarif promotionnel.

On peut noter en passant que ce type de négociation est tout à fait représentatif de la politique du Centre en matière d'investissements "lourds", qui est de jouer sur l'effet "vitrine", et les avantages publicitaires qui en résulteront pour les fournisseurs.

Le recrutement, en automne 1989, de deux bibliothécaires qualifiées et expérimentées, Myriam CRUER et Catherine BARALIER, a donné lieu à l'organisation suivante :

- Service MEDIATHEQUE : Responsable Myriam GRUER

divisé en trois secteurs :

- Bibliothèque : Catherine BARALIER,
- Documentation : Andrée RIZZUTO,
- Audio-visuel, Animation, Cinéma : Cesare VERGATI.

L'accent étant mis sur la cohérence de la politique à suivre et des actions à mener, chaque responsable de secteur participe aux décisions prises dans les autres secteurs.

Les actions menées l'ont jusqu'à présent été au cours de deux phases :

- ouverture au public : octobre 1989 - avril 1990,
 - fermeture du service : avril 1990 - septembre 1990.
-

Au cours de ces deux phases, les opérations ont été les suivantes :

- Réunions d'information et de concertation avec le personnel administratif et l'équipe pédagogique du Centre.
- Tri sévère (un Tiers d'éliminations) des documents, en commençant par le secteur "Littérature", le plus important et le plus consulté.
- Acquisitions mensuelles.
- Nettoyage et équipement des documents conservés.
- Reclassification et recotation.
- Réorganisation de la répartition des collections (presque toutes en accès libre).
- Formation au système TOBIAS, tout le personnel de la bibliothèque y étant associé.
- Catalogage rétrospectif du fonds, en commençant là aussi par le secteur "Littérature".

On trouvera en annexe un chiffrage de ces différentes actions, qui sont loin d'être terminées et ont nécessité à plusieurs reprises le recrutement de vacataires, parfois sur notre suggestion.

Menées avec compétence, ardeur et efficacité, on peut cependant déplorer leur simultanéité, qui a souvent posé de difficiles problèmes d'organisation, et une estimation trop approximative du nombre d'heures qu'elles nécessitaient.

Le refus de la nouvelle Direction de prolonger la fermeture aux usagers risque également, à notre avis, d'occasionner retards, contraintes et lourdeurs nuisibles à l'efficacité du service rendu et à l'image de marque de la médiathèque, puisque médiathèque il y a.

Néanmoins, nous pouvons témoigner du résultat spectaculaire du travail effectué : en quelques semaines, le service était méconnaissable. Le spectacle de rayonnages remplis de documents en bon état (!), propres (!), récents, utiles et bien rangés (!) constitue déjà un réel progrès.

1. 5. 3 / IDENTIFIER PARTENAIRES ET CONCURRENTS :

Il reste à souhaiter que cet effort se poursuive, ce qui suppose un réel budget d'investissement, reconduit sur plusieurs exercices, accompagné d'amples budgets de fonctionnement, au sein desquels la part des acquisitions ne saurait être inférieure à 20 % (et, à titre de comparaison, celle du personnel à 60 %).

Pendant que se poursuit sa restructuration interne, cette bibliothèque, qui jusque-là vivait (ou vivotait) en autarcie, doit devenir peu à peu un organisme en symbiose avec son environnement. En effet, son peu de succès passé tient aussi, et peut-être d'abord, à :

- la mauvaise connaissance de ses partenaires et concurrents,
- la faible identification de ses publics, actuels et potentiels.

Toute évolution future doit passer par l'analyse serrée des éléments suivants :

- Fonds français de la Bibliothèque Nationale italienne "*Braidense*" située à Milan,
 - Activité documentaire des sections de littérature et de civilisation françaises des les universités milanaises,
 - Information sur la France disponible dans les organismes documentaires lombards, conditions de consultation et de prêt,
-

- Prix et circuits de distribution du livre français en Italie, librairies françaises,
- Possibilités d'emprunter des documents français en Italie ; existence de réseaux ; bibliothèques des autres Centres culturels français et de la Villa Médicis (Rome),
- Autres organismes pédagogiques français en Lombardie : Alliances françaises, Lycées français...
- Autres bibliothèques étrangères en Italie : budget, fonds, personnel et public.

L'un des objectifs du recensement des librairies françaises (ou possédant un fonds français) en Italie sera d'étudier la possibilité de s'y approvisionner, soit par des commandes régulières, soit "au coup par coup", ce qui pallierait aux inconvénients des livraisons ministérielles : faible fréquence et lenteur des délais d'acheminement.

Suivant l'exemple du Centre culturel de Naples, il pourra se révéler intéressant de créer une librairie française au sein même du Centre milanais.

2

A C Q U E R I R :

P O U R Q U I ?

* * * * * 2. 1 PUBLICS ACTUELS ET VIRTUELS :
Segmentation a priori.

* * * * * 2. 2 LES HUIT TYPES D'UTILISATEURS ACTUELS

* * * * * 2. 3 CONNAITRE LES UTILISATEURS POTENTIELS

2. 1 / CONNAITRE LES PUBLICS ACTUELS ET VIRTUELS :

La bibliothèque ne compte actuellement que quelques centaines d'utilisateurs. Qui sont-ils ? Pourquoi un nombre aussi réduit ? On ne peut réfléchir à la deuxième question avant d'avoir répondu de façon aussi complète et précise que possible à la première.

Une étude sur les publics actuels de la bibliothèque est donc indispensable et urgente. Elle devra prendre en compte, en plus des critères habituels (âge, niveau d'étude, catégorie socio-professionnelle, ...), les raisons de l'inscription (résulte-t'elle d'une démarche volontaire ? a-t'elle été conseillée par un professeur ?), les motivations, les attentes, les déceptions des lecteurs. Elle devra, on l'a compris, être autant - et peut-être davantage - qualitative que quantitative.

Après, et seulement après cette analyse du public actuel, devra être menée une réflexion sur le public virtuel (et, espérons-le, futur). On peut déjà le répartir en deux ensembles :

- Les personnes ayant le même profil que les utilisateurs actuels, et ne fréquentant pas, ou plus, la bibliothèque. Pourquoi, par exemple, la moitié des élèves des Cours n'utilisent-ils pas le fonds documentaire mis à leur disposition ?
- Les groupes totalement absents, dont pas un représentant n'est inscrit, et à qui la bibliothèque pourrait cependant offrir un service réel. C'est bien sûr l'ensemble le plus difficile à définir.

Il conviendra également de distinguer avec soin les deux sortes de raisons d'une non-fréquentation :

- L'existence de la bibliothèque est ignorée.

- La bibliothèque est connue (de quelle façon ? par contact direct ou non ?), mais il ne semble pas nécessaire de l'utiliser.

Ce qui aboutit à une segmentation a priori du public virtuel en 4 catégories :

- Personnes appartenant à un groupe fréquentant la bibliothèque, mais ne connaissant pas encore l'existence de celle-ci.
C'est bien sûr une catégorie "théorique", de tels cas de figure restant assez rares. Il serait plus exact de dire : personnes appartenant à un groupe utilisant la bibliothèque, mais ignorant ou ne connaissant que vaguement les conditions de cette utilisation (modalités d'inscription et de prêt, horaires, fonds,...)
- Personnes appartenant à un groupe fréquentant la bibliothèque, mais ne voyant pas la raison de la fréquenter.
- Personnes appartenant à un groupe ne fréquentant pas la bibliothèque, qui connaissent pourtant son existence.
- Personnes appartenant à un groupe ne fréquentant pas la bibliothèque, et qui ne connaissent pas son existence.

A chacune de ces catégories correspond une stratégie d'information, de conquête et de fidélisation.

L'enquête permettant d'évaluer les proportions respectives de ces catégories et de préciser les modes d'information, les besoins et les motivations de chacune, une ou plusieurs cibles devront être déterminées, et la ou les stratégie(s) choisie(s), affinée(s) et appliquée(s) en conséquence.

QUELQUES DONNEES CHIFFREES :

Les plus récentes datent... de 1987. Depuis, si les clientèles des cours et de l'activité culturelle ont sensiblement progressé, la fréquentation de la bibliothèque est restée stable... c'est à dire faible. On peut donc encore travailler à partir de ces indications.

1 940 cartes d'adhérents du Centre ont été délivrées durant l'année scolaire 1986-1987. Ce chiffre est à rapprocher de celui des inscriptions aux cours du Centre pour la même année : 2 037.

Le nombre de prêts de documents en 1986-1987 (9 000) semble indiquer que les usagers effectifs des services documentaires du Centre ne représentent qu'une partie des adhérents. Dans quelle proportion ?

Les deux tiers des adhérents sont des étudiants, alors qu'ils ne représentent que 41 % des élèves des cours.

Il n'y a que 64 Français parmi les adhérents.

L'étude de juin 1987 sur la clientèle des cours montre que leur niveau de français est assez faible, leur motivation très variable et leur fidélisation difficile (25 % fréquentent le Centre depuis deux ans ou plus). Le succès croissant des contrats-formation conclus avec les entreprises milanaises pourrait cependant corriger ces tendances.

D'après le personnel de la bibliothèque, en 1990, le nombre d'utilisateurs réels de la bibliothèque, recherches documentaires comprises, ne dépassait pas cinq cents.

2. 2 / LES HUIT TYPES D'UTILISATEURS ACTUELS :

D'après Myriam GRUER, la bibliothécaire actuelle, on peut actuellement distinguer sept types d'utilisateurs. Les voici, par importance décroissante :

- a) Les étudiants italiens des cours de langue et de littérature française des universités milanaises.

Leur demande est précise, facile à prévoir et à satisfaire : documentation sur les auteurs français au programme de leurs cours.

De la simple notice de dictionnaire à la thèse universitaire, en passant bien sûr par une ou plusieurs éditions critiques d'oeuvres complètes ou choisies, il s'agit simplement de veiller à la diversité des niveaux linguistiques (mais ces étudiants ont en général une bonne pratique du français) et de suivre attentivement l'actualité de la recherche en littérature.

- b) Les élèves des cours de français assurés par le Centre culturel.

On verra plus loin de façon précise leurs profils et leurs motivations. Signalons simplement ici que leur demande est à la fois unanime et complexe : avoir accès à des ouvrages français accessibles, afin de se familiariser avec les mécanismes de la langue. Il faut donc mettre à leur disposition bien plus des romans, des périodiques, des disques de variété française, des cassettes vidéos de long métrages de fiction ou de documentaires attractifs que des ouvrages scolaires (grammaires, exercices, ...)

C'est en parfaite conformité avec les techniques pédagogiques du Centre, insistant particulièrement sur la compréhension et la pratique effectives du français. La difficulté réside dans les niveaux très différents de ces élèves : débutants, faux débutants, confirmés... Du B-A-BA au roman de 600 pages, il faut un fonds diversifié, progressif, instructif et distrayant. La collaboration active des enseignants se révèle ici indispensable.

Malheureusement, faute sans doute d'un effort en ce sens de la bibliothèque les années précédentes, la participation de ces mêmes enseignants à une politique cohérente et suivie d'enrichissement du fonds se limite souvent à une simple demande de "livres faciles à lire".

La bibliothèque n'est manifestement pas encore perçue comme un outil pédagogique à part entière, dont les documents multimédias serviraient selon les cas de point de départ ou de prolongement des cours et séances de Travaux Pratiques.

- c) Des Italiens ayant besoin, dans un contexte professionnel, d'une information ponctuelle.

Traducteurs, journalistes, professeurs, plus rarement cadres du secteur privé, ... ils demandent un service rapide et fiable. L'information doit être précise et à jour, qu'il s'agisse d'une synthèse sur les architectes français contemporains, d'adresses de sociétés savantes, de vocabulaire océanographique, des démarches à effectuer pour s'inscrire dans les Universités françaises, ou (cas assez fréquent) de recherches iconographiques.

Ces utilisateurs de la bibliothèque sont rarement inscrits au Centre et effectuent leur demande par courrier ou par téléphone. Il s'agit là d'un service documentaire encyclopédique, très coûteux en temps, qui n'a pas d'équivalent dans les autres Instituts et Centres culturels français d'Italie. Incontestablement rentable en termes d'image (mais dans quelle mesure et auprès de qui ?), cette fonction mériterait néanmoins d'être, sinon remise en cause, du moins analysée d'un peu plus près.

Une étude statistique des utilisateurs et des questions traitées, suivie d'une hiérarchisation des clientèles prioritaires en fonction de la politique du Centre et de la bibliothèque s'impose. Elle devrait déboucher sur un affinement des critères et méthodes de dépouillement des périodiques, de constitution des dossiers documentaires, de choix des ouvrages de référence.

La redéfinition de ces méthodes et outils de travail entraîne inévitablement un renoncement à l'illusion encyclo-

pédique. Il convient de substituer à un amateurisme exalté un véritable travail professionnel, incluant une réelle collaboration avec d'autres organismes documentaires, en France et en Italie, et le renvoi éventuel vers certains de ces organismes.

Cette fonction d'information pourrait bien sûr être assurée par un service d'interrogation de bases et banques de données. Mais le prix élevé de cette évolution (matériel informatique spécifique, personnel spécialisé, coût des abonnements et des consultations) obligerait à rendre payante la fonction d'information de la bibliothèque. Possibilité bien sûr envisageable, mais qui nécessite au préalable une solide étude de marché.

Ce sont là les trois principales catégories d'utilisateurs de la bibliothèque, représentant les huit dixièmes des inscriptions, prêts, consultations sur place, demandes de renseignements. Les cinq catégories suivantes, quantitativement beaucoup plus restreintes, ont cependant chacune une demande spécifique, qu'il importe de prendre en considération.

d) Les Français vivant à Milan.

Ou plutôt les Françaises... Car il s'agit d'un public essentiellement féminin, sans profession, âgé de 40 à 60 ans.

Epouses de cadres ou de fonctionnaires des Affaires étrangères, elles empruntent pour l'essentiel des romans, avec une préférence marquée pour les succès récents.

e) Les élèves du Lycée Français de Milan.

Leurs besoins d'information manifestement comblés par le Centre de documentation de ce Lycée ou la bibliothèque de leurs parents, ils sont surtout emprunteurs de cassettes, disques noirs et disques compacts de variétés.

- f) Les professeurs de français du Centre ou d'autres établissements.

Etonnamment peu nombreux, ils considèrent la bibliothèque comme un moyen de rester en contact avec la culture française contemporaine.

- g) Des étudiants (Italiens ou Français).

Du design à la gestion, de la mode à la publicité, ils désirent suivre l'actualité française dans leur domaine.

- h) Le public "traditionnel" des Centres culturels français.

"Vieilles dames", érudits et lettrés, pour qui le français reste la langue des Belles-lettres, ce public, qui emprunte les éditions "Pléïade" de Voltaire et de Hugo, devient de plus en plus clairsemé.

Il est étonnant de constater que les suggestions de ces huit "publics" si différents restent peu nombreuses, celle revenant le plus souvent étant l'acquisition de *L'Encyclopaedia Universalis* (récemment effectuée). Faut-il y voir la preuve d'une satisfaction générale, ou au contraire le résultat d'un fatalisme résigné ?

Cette typologie sommaire laisse en tout cas apparaître par contraste plusieurs catégories de sous-utilisateurs, ou non-utilisateurs de la bibliothèque.

2. 3 / CONNAITRE LES UTILISATEURS POTENTIELS :

Il y a deux sortes d'utilisateurs potentiels : ceux appartenant aux groupes fréquentant la bibliothèque et ceux qui appartiennent à des groupes ne fréquentant pas la bibliothèques, mais dont on peut supposer qu'ils s'intéressent à la culture française et qu'ils connaissent le Centre au moins de réputation.

2. 3. 1 / GROUPES DONT CERTAINS ELEMENTS FREQUENTENT

LA BIBLIOTHEQUE :

On peut répartir les publics actuels de la bibliothèque en deux catégories :

- 1 / population à desservir clairement identifiée et facilement dénombrable.
- 2 / utilisateurs peu ou mal connus et appartenant à des groupes sociaux diffus, hétérogènes, difficilement dénombrables.

La première catégorie rassemble :

- a) les étudiants italiens des cours de littérature française des universités milanaises (ou d'autres universités),
 - b) les élèves des cours de français du Centre,
 - d) les Français vivant à Milan,
 - e) les élèves (français et étrangers) du Lycée Français de Milan,
 - f) les professeurs de français du Centre ou d'autres établissements.
-

Il est relativement facile de rassembler des données chiffrées sur ces cinq types de publics, dont, rappelons-le, les deux premiers sont des utilisateurs réguliers de la bibliothèque, et les trois autres des utilisateurs potentiels dont la faible fréquentation apparaît anormale.

En cumulant les indications fournies par les universités, le Centre, le Consulat de France, le Lycée Français et les établissements scolaires, universitaires, d'enseignement professionnel... de Milan assurant des cours de français, on arriverait à une fourchette assez précise, pour une population qu'on ne peut actuellement qu'estimer de "quelques milliers".

Il n'est pas interdit d'utiliser d'autres sources, comme les fichiers des abonnés de Lombardie à certains périodiques français (quotidiens, news-magazines, revues féminines, revues d'histoire, de programmes télévisés, de cinéma, "*Le Canard enchaîné*", ...)

Bien sûr, ces fichiers sont payants, et même assez chers, mais on peut prendre exemple sur l'équipe pédagogique du Centre culturel français, qui, à l'initiative de son directeur Pierre QUINCEY, a su négocier avec l'éditeur Hachette et le quotidien "*Le Monde*" un partenariat profitable pour tous : échanges de services, publicité commune, exclusivité d'utilisation...

La deuxième catégorie est beaucoup plus difficile à connaître, puisqu'elle regroupe :

- c) les Italiens demandeurs d'informations ponctuelles,
- g) les étudiants italiens ou français, non littéraires, voulant suivre l'actualité française dans leur domaine,
- h) le public "traditionnel" des Centres culturels français à l'étranger.

Il est impossible ici de faire une étude a priori, en utilisant des sources extérieures à la bibliothèque, des populations globales générant ces trois types d'utilisateurs.

Il reste donc à effectuer une étude a posteriori, utilisant les données rassemblées (à supposer qu'elles l'ont été) par le service de documentation, la bibliothèque et le Centre sur ces trois profils :

- Service de documentation (auquel s'adressent le plus souvent les usagers "c") : Quelles questions ont été posées ? Par qui (âge, profession, adresse) ? Quand ? Quel délai de réponse était demandé ? Quel est le taux de réponses satisfaisantes ? Quels sont les organismes employant les personnes ayant obtenu des réponses satisfaisantes ces deux dernières années ? Comment ont-ils connu ce service du Centre ?
- Bibliothèque (documentation comprise), pour les usagers "g" : Quelles disciplines prédominent ? Qui sont ces étudiants (âge, établissement, adresse) ? A quelle époque de l'année s'inscrivent-ils ? Viennent-ils fréquemment ? Comment ont-ils connu la bibliothèque ? Pourraient-ils trouver le même service ailleurs ? Que pensent leurs professeurs des informations recueillies ?
- Centre culturel, en particulier le service d'action culturelle, pour le "public traditionnel" : l'évolution du Centre a-t-elle chassé les "vieilles dames" ? Celles qui restent sont-elles des "relais d'opinion" à Milan ?

Si ces données, indispensables pour tenter de cerner un peu plus précisément des utilisateurs difficiles à connaître, n'ont pas encore été recueillies, il est urgent de cesser de pratiquer un service "à l'aveuglette" et de lancer deux opérations de collecte systématique d'informations sur les utilisateurs du service de documentation et les étudiants non littéraires.

Cette collecte pourra par exemple, mais non exclusivement, prendre la forme d'un questionnaire rempli lors de l'inscription, ou lors de la formulation de la recherche à effectuer. Recherches qui devront également être systématiquement notées, afin de quantifier leur taux de réussite et de fidélisation des utilisateurs, à rapprocher de la somme de temps et de travail que l'on y aura consacré.

2. 3. 2 / GROUPES NE FREQUENTANT PAS DU TOUT LA BIBLIOTHEQUE

Si l'apprentissage du français est le "noyau dur" de l'activité du Centre, la promotion culturelle sert son image de marque et élargit son audience. Il est regrettable, comme l'indique Alain Massuard dans son Audit, que ne soit pas connu l'impact croisé des cours sur la programmation culturelle et de cette programmation sur le public des cours.

En attendant, plusieurs initiatives sont possibles :

- Recenser les adresses des spectateurs des précédents spectacles du Centre : coordonnées des chèques, établissement d'une carte d'abonnement sur le modèle du "*Passeport culturel*" de VILLEURBANNE, questionnaire à l'entrée des spectacles.

- Encourager les "parrainages".

- Identifier les associations culturelles, sociétés savantes... de la région. Se procurer la liste de leurs adhérents.

Autant d'usagers virtuels. Autant de cibles potentielles.

Une fois ce premier mailing établi, une campagne systématique de prospection devra être entreprise (envoi de courrier, ...), ce qui permettra de préciser le public visé en fonction du taux de réponses.

Signalons également de très probables, à court terme, utilisateurs des possibilités pédagogiques du Centre : les instituteurs italiens concernés par le programme ILSSE (Introduzione delle Lingue Straniere nelle Scuole Elementari). Ce programme, visant à développer l'enseignement des langues étrangères à l'école primaire, doit débiter dès l'année scolaire 1990-1991. Il est vrai que la majorité des familles italiennes souhaite faire d'abord apprendre l'anglais aux enfants. Mais c'est une tendance assez récente : le français ayant longtemps été la langue étrangère la plus enseignée en Italie, c'est la seule que connaissent, plus ou moins, les instituteurs italiens. C'est donc celle qu'ils auront tendance à vouloir enseigner... et devront de ce fait réviser ! Ils viendront au Centre culturel. Il s'agit de les persuader de s'inscrire à la bibliothèque.

3

A C Q U E R I R :

P O U R Q U O I ?

- * * * * * 3. 1 SOUTENIR L'ACTION PEDAGOGIQUE
- * * * * * 3. 2 PRESENTER LE PATRIMOINE
- * * * * * 3. 3 DIFFUSER LA CREATION
- * * * * * 3. 4 ACQUERIR N'EST PAS INNOCENT. Pensées
et arrières-pensées des bibliothécaires.
- * * * * * 3. 5 UN FONDS VIVANT : INDICATEURS

3. 1 / SOUTENIR L'ACTION PEDAGOGIQUE :

Nous venons de voir qu'un des objectifs prioritaires de la bibliothèque était de mieux s'intégrer dans le Centre. Il s'agit donc tout d'abord de participer pleinement à "l'activité-phare" de celui-ci : les cours de langue et de civilisation françaises, drainant un public que l'on peut qualifier de "captif" : l'utilisation des services de la bibliothèque est pour lui (ou devrait être) une obligation. Il est donc prioritaire de satisfaire ses besoins.

Les cours de langue et de civilisation françaises, une des activités traditionnelles du Centre, cherchent - et trouvent - leur deuxième souffle en abordant le marché de la formation professionnelle. Le rôle premier de la bibliothèque est de servir de soutien à cette activité pédagogique.

Les élèves des cours ont deux types de demande.

Les étudiants ont une approche plus "littéraire" du français. Il faut donc, en coordination avec l'équipe enseignante, leur offrir l'occasion d'approfondir leurs cours.

Les salariés ont des objectifs plus "pratiques" : maîtrise rapide du français courant et possibilité de trouver des informations récentes sur la France. C'est un défi à relever, un service nouveau à développer.

Il s'agit donc de reproduire l'évolution récente du Centre : renforcer la qualité de la pédagogie traditionnelle, tout en s'ouvrant à de nouvelles demandes.

MOYENS :

- Acquisition d'ouvrages de référence, d'usuels destinés à être souvent consultés sur place : dictionnaires, grammaires, manuels de conjugaison, atlas géographiques et historiques. Prévoir un nombre élevé d'exemplaires, un équipement incluant la reliure, un fort taux de renouvellement.

- Tenir compte des niveaux extrêmement variés des lecteurs dans le choix des documents : du B-A-BA au manuel universitaire.

- Acquisition, en nombre suffisant, et mise à disposition des documents utilisés lors des cours et travaux pratiques (et préalablement choisis avec les enseignants).

- Fonds important de littérature enfantine et de manuels d'apprentissage de la lecture en français.

- Nouveautés romanesques françaises.

- Documents socio-économiques et juridiques sur la France contemporaine, ne pas craindre de jouer le rôle d'un mini centre de documentation sur le tissu économique hexagonal, à l'intention des petites entreprises milanaises.

- Création d'un mini-fonds spécialisé consacré à STENDHAL : 150 ouvrages sur l'écrivain, la société française et le Piémont en 1830. Il le mérite bien, lui qui souhaitait que l'on inscrivit sur sa tombe : "*Henri Beyle, milanese*".

3. 2 / PRESENTER LE PATRIMOINE :

Spectacles, concerts, festivals... le Centre joue pleinement son rôle de "vitrine culturelle de la France". Avec cependant un "talon d'Achille" : sa trop grande dépendance des ressources locales, due à sa politique audacieuse de recherche de sponsors.

Pour diminuer cette dépendance sans renoncer à ses manifestations de prestige, il lui serait possible de s'inspirer du Centre culturel de NAPLES, qui pratique depuis des années la politique du *trac*. Se définissant comme une interface France-Italie, ce Centre développe les activités extra-muros, à NAPLES et en France, en n'hésitant pas à promouvoir la création contemporaine italienne auprès du public français. Ce qui entraîne une réciprocité des échanges, la possibilité de bénéficier des infrastructures locales et donc une diminution des frais.

Nous voici bien loin de la bibliothèque ? Au contraire.

On nous pardonnera ces quelques réflexions sur la politique culturelle générale du Centre. C'est qu'elle n'est pas séparable des orientations à donner à son système documentaire. Celui-ci ne doit pas se cantonner à son rôle de soutien pédagogique, alors qu'il baigne littéralement dans une effervescence de productions et de coproductions. Il peut au contraire tenir lieu de laboratoire où tester ce nouveau type d'action culturelle.

Il pourra s'agir d'organiser une exposition sur les prochaines saisons de la *Scala* à la bibliothèque municipale de LYON, et en contrepartie d'obtenir un local à MILAN pour présenter le T. N. P. de VILLEURBANNE...

Tout, bien sûr, ne sera pas de ce type. Les trois autres priorités étant :

- se faire l'écho de toutes les manifestations du Centre
- valoriser le fonds et les récentes acquisitions
- collaborer avec les autres bibliothèques françaises d'Italie pour des animations et expositions "tournantes".

3. 3 / · DIFFUSER LA CREATION :

La création, ce n'est pas seulement les dernières productions littéraires ou artistiques, c'est aussi l'actualité de la recherche en sciences humaines ou exactes, l'évolution des techniques, la transformation des niveaux et des modes de vie.

Voici, en vrac, une liste évidemment non limitative de quelques thèmes d'animation - acquisitions, les unes servant de support à l'autre - et réciproquement.

- T.G.V, Ariane, Airbus, Minitel : l'Etat innovateur ?
- La nouvelle architecture française.
- 1940-1990 : actualité de De Gaulle.
- Les Jeux Olympiques d'Albertville.
- Les écrivains de "Minuit" : 1944-1990.
- Où en est la psychanalyse française ?
- Régions françaises : la revanche du Sud ?
- Lourdes : le marketing de la foi.
- Les nouvelles galeries d'art de Paris.

On pourra organiser la succession de ces thèmes de façon à passer insensiblement de la mise en valeur du fonds à une fonction de vitrine permanente de l'actualité française.

3. 4 / ACQUERIR N'EST PAS INNOCENT. Pensées et arrières-

pensées des bibliothécaires.

Quelques pistes, à suivre - ou pas.

Un bibliothécaire gère (tente de gérer) une masse de livres qui lui échappent irrémédiablement, puisqu'ils ne les a pas tous lus, puisqu'ils ne les a pas écrits.

Est-il leur esclave ? Est-il le noyé d'un océan de savoir et de création ? L'ennuie éperdu de convoitise devant des richesses que leur abondance rend impossédables ?

Non, car il possède sur ces livres le pouvoir de vie ou de mort. En les achetant, il leur prête vie, bien mieux que leur auteur puisque lui, il sait leur procurer ces lecteurs pour qui ils ont été créés.

Bien mieux qu'un créateur, il est l'intermédiaire, bien mieux que le démiurge, il est l'intercesseur, l'avocat de ces livres qu'il n'a pas écrits, qu'il n'a pas lus, mais qui grâce à lui seront lus, et grâce à lui peut-être ont été écrits.

Pouvoir de vie, donc. Et aussi pouvoir de mort, pas seulement à l'occasion du tri (jouissance de jeter un livre...) mais aussi en prenant, solitaire et tout puissant, la décision de ne pas acheter.

Comme l'a montré Mélanie KLEIN dans son étude du stade cannibalique, ou sadique-oral (1), dévorer l'autre, l'objet, c'est risquer de le perdre.

Sa faim perpétuelle rassure le bibliothécaire. C'est en prêtant ces livres qu'il n'a pas lus et qu'il n'a pas écrits que le bibliothécaire les possède vraiment. Ecrivain, ils lui échapperaient. Lecteur, il les oublierait.

(1) Mélanie KLEIN, *Essais de psychanalyse*.

Voir aussi : S. FREUD, *L'Organisation génitale infantile*

et Karl ABRAHAM, *Examen de l'étape pré-génitale la plus précoce dans le développement de la libido*.

3. 5 / UN FONDS VIVANT : QUELQUES INDICATEURS

Pourquoi évaluer ?

Pour reprendre un langage utilisé en analyse de coûts, une bibliothèque est une unité élémentaire d'activité prestataire de services. Elle fournit des prestations à des usagers, et sa spécificité est dans son activité, non dans sa gestion.

Comme dans toute organisation, ses responsables doivent donc régulièrement mesurer l'écart entre le prévu et le réalisé, afin de maîtriser dans la mesure du possible le fonctionnement et le développement de cette organisation.

Ce "contrôle de gestion" peut prendre la forme d'un tableau de bord, rassemblant des indicateurs, témoins de l'activité du service.

Pour permettre une réelle auto-évaluation, ces indicateurs devront être soigneusement mis au point, interprétés avec prudence, et sans cesse recoupés (comme nous le verrons plus bas à propos de la rotation des stocks). Ils ne seront pertinents et significatifs que si les objectifs et les moyens du service ont été clairement définis.

L'informatisation de la bibliothèque, menée actuellement sur le système intégré TOBIAS-DATAPOINT, devrait considérablement faciliter l'utilisation de l'outil statistique, tant pour la collecte des données que pour leur traitement.

Evaluer un service documentaire en termes d'efficacité revient à effectuer une comparaison entre les objectifs retenus et les résultats obtenus, les objectifs étant le plus souvent de deux sortes :

- satisfaction et fidélisation des usagers actuels,
 - conquête de nouveaux publics, parmi les utilisateurs potentiels.
-

Ce n'est que dans les années 1980 que des réflexions sur la nécessité d'évaluer les bibliothèques publiques et la mise au point des méthodologies nécessaires ont été conduites (1), alors que les deux décennies précédentes avaient vu se succéder de semblables analyses sur les bibliothèques universitaires (anglo-saxonnes, comme il se doit) et l'élaboration d'outils sophistiqués de mesure de l'efficacité dans la fourniture de documents : test d'Orr, méthode de l'exposition aux documents de Hamburg, test de Saracevic, étude de la circulation des documents de Morse. (2)

Pourquoi ce décalage ?

Les missions d'une bibliothèque publique sont vastes et variées (promouvoir la lecture, lutter contre l'illettrisme, documenter et informer dans tous les domaines, aider à la formation initiale et continue, diffuser les recherches littéraires et artistiques, conserver le patrimoine écrit local) (3), ses publics plus difficilement identifiables, ses résultats pas toujours évaluables quantitativement, surtout dans le court terme. Tout concourt à rendre plus difficile le choix des indicateurs et l'interprétation à en faire pour ce type d'organisme que pour une bibliothèque universitaire.

Or, nous avons vu (1.3) que les cinq missions d'une bibliothèque de Centre culturel français à l'étranger la situent au carrefour (ou plutôt à l'enchevêtrement) de ces deux familles de bibliothèques.

On ne peut donc prendre directement pour modèle les expériences d'évaluation déjà menées dans les bibliothèques, tant universitaires que de lecture publique.

C'est néanmoins du côté de ces dernières qu'il faudra se tourner pour élaborer les indicateurs nécessaires, puisque dans les deux cas la pluralité des missions rend toute mesure de leur accomplissement difficile et complexe.

(1) PALMOUR, Vernon, ed. *A Planning process for public libraries*. Chicago : American library association, 1980.

(2) Association des universités partiellement ou entièrement de langue française. *Colloque sur l'évaluation des services des bibliothèques universitaires*, Nice, 1982, AUPELF, 1984.

(3) Bulletin d'informations de l'A.B.F., 1990, N°147, *Les Missions des bibliothèques publiques*.

Mais il conviendra de garder en mémoire la spécificité des bibliothèques françaises à l'étranger, en termes de spécialisation du fonds et surtout de public touché, divers ("varius, multiplex, multiformis", comme fait dire Marguerite Yourcenar à Hadrien), mal connu et peu nombreux.

Pour prendre un exemple, les techniques de gestion des fonds et les formules de rotation des stocks qui les traduisent, inaugurées en 1950 par Mc CLELLAN à Tottenham, et répandues en France par DOUCET et LARBRE (1), ne nous paraissent pas convenir telles quelles. Les utiliser dans le contexte qui nous préoccupe nécessite à tout le moins de les adapter considérablement.

Ceci posé, qu'évaluer et comment évaluer ?

Nous retiendrons la typologie décrite par Catherine POUYET (2), qui distingue trois champs d'évaluation :

- 1 / Le premier champ définit le niveau d'activité, et regroupe à cet effet les indicateurs susceptibles de déterminer dans quelle mesure le service affecte la communauté concernée.
- 2 / Le deuxième étudie la qualité des services et la satisfaction des usagers.
- 3 / Le troisième champ vise à préciser le degré d'efficacité de l'institution, en fonction du coût des services assurés.

Sur la quarantaine d'indicateurs utilisables, nous n'évoquerons ici que ceux qui nous semblent adaptés aux bibliothèques françaises à l'étranger et susceptibles d'orienter leur politique d'acquisition dans le sens d'une plus grande adéquation aux besoins et à la pratique des usagers.

(1)
 (2) *Informatisation et gestion des bibliothèques publiques ; proposition d'un outil d'évaluation*, ENSB, 1986.

1 / NIVEAU D'ACTIVITE : (6 indicateurs)

- Pourcentage d'inscrits par rapport à la population susceptible d'être touchée (pour quantifier cette dernière, voir plus haut).
- Catégories socio-démographiques des inscrits, exprimées en pourcentages et comparées aux catégories équivalentes de cette même population.
- Nombre global des prêts et des consultations, divisé par le nombre d'inscrits.
- Pourcentage des utilisateurs réels par rapport aux inscrits.
- Pourcentage de prêts selon le type de document (on pourra utiliser les classes définies plus loin, voir p. ...). Cet indicateur doit évidemment être comparé avec la répartition des types de documents dans la collection.
- Pourcentage de prêts, selon le type de documents, par catégorie socio-démographique d'emprunteurs.

2 / QUALITE DES SERVICES : (9 indicateurs)

- Nombre d'utilisateurs de l'année précédente non réinscrits l'année suivante.
- Pourcentage de lecteurs inscrits depuis plus de deux ans, depuis plus de cinq ans.

Croisés avec leurs caractéristiques socio-démographiques, ces deux indicateurs permettent de connaître l'influence de l'âge et / ou de la CSP sur une fréquentation durable de la bibliothèque, et d'adopter en conséquence les stratégies visant à consolider cette fréquentation et à étendre dans le temps celle des autres utilisateurs.

- Nombre d'agents au prêt par rapport au nombre de prêts (par heure, jour et semaine). C'est un bon moyen d'affiner la répartition des effectifs, et donc de libérer du temps pour le travail de gestion et les séances d'acquisition en groupe (voir plus bas).
 - Nombre de prêts par document. Comme il a été dit plus haut, c'est un indice à utiliser avec précaution, l'activité d'un service documentaire à l'étranger n'étant pas comparable à celle d'une bibliothèque de lecture publique en France. Il permet néanmoins de mesurer le degré d'activité des fonds, et donc d'évaluer la qualité des politiques d'acquisition. Il est instructif de le mettre en rapport avec l'âge et la catégorie des documents...
 - Ventilation des prêts par type de document et par type d'emprunteur. Permettant de savoir qui emprunte quoi, cet indicateur aide à préciser la politique d'acquisition et peut servir de base à des actions volontaristes en direction de publics peu emprunteurs ou intéressés principalement par un certain type de documents.
 - Nombre de documents par inscrit.
 - Nombre de documents acquis dans l'année, globalement et par catégories, par rapport au nombre total de documents disponibles (globalement et par catégories).
 - Nombre et nature des documents demandés par les utilisateurs et non possédés par la bibliothèque. Les demandes faites sur OPAC (par auteur et par titre) et non satisfaites seront versées dans un fichier temporaire à fin d'analyse.
 - Délai de traitement des documents (entre la date de la commande et celle de la livraison et entre la date de la livraison et celle de la mise en accès libre).
-

3 / COÛTS DES SERVICES : (3 indicateurs)

- Moyenne de prêts par agent au prêt. Elle permet de répartir le personnel au prêt suivant les jours et les semaines les plus chargés.
- Moyenne de documents traités par agent.
- Rapport coût-efficacité. Il permet de calculer le nombre de prêts obtenus pour mille francs de budget de fonctionnement, et s'exprime par la formule suivante :

$$N \text{ prêts} = \frac{1\ 000 \text{ F.} \times Y \text{ prêts}}{X \text{ francs}}$$

Y étant le nombre total des prêts, X le budget global de fonctionnement.

Le suivi de cet indicateur sur plusieurs années permet de savoir jusqu'où peut se poursuivre le processus d'accroissement de l'efficacité, les bibliothèques étant elles aussi soumises au principe des rendements décroissants, de la baisse tendancielle du taux d'efficacité.

Même si le nombre de prêts est loin d'être la seule preuve du succès d'une bibliothèque, il importe de calculer régulièrement ce rapport... ne serait-ce que pour mieux négocier avec l'autorité de tutelle.

Il y aurait bien d'autres indicateurs à retenir pour évaluer avec précision le coût des services, mais nous entrons là dans le domaine de la comptabilité analytique.

Mieux gérer pour un responsable, c'est augmenter la marge de manoeuvre pour pouvoir éventuellement investir dans l'incontrôlable, l'utopie... Evaluer, c'est pour l'ensemble du personnel, pouvoir apprécier son action, donner du sens à son travail, se mobiliser.

- (REF. ; DUCASSE, Roland, *Evaluer pour évoluer*, BBF, T. 30, N°2, 1985, P. 134-137.
- D'ELIS, Georges et WALSH; Sandra, *Content, pas content ? La satisfaction de l'utilisateur soulèvera-t-elle les bibliothèques publiques ?* BBF, T. 29, N°1, 1984, p. 16-25.
- ZWIZIG, Douglas et RODGER, Eleanor, *Output measures for public libraries ; a manual for standardized procedures*, Chicago : American library association, 1982.
- GILBERT, Patrick, *Le Contrôle de gestion dans les organisations publiques*, Ed. d'Organisation, 1980.
- SAIDE, Jean, *Les Indicateurs de gestion*, Bull. d'information de l'ABF, N°134, 1987, pp. 5-8.
- CUENIN, Serge, *Méthodes de calcul des coûts dans les universités françaises*, OCDE, 1975.

A C Q U E R I R :

C O M M E N T ?

* * * * * 4. 1 MOYENS FINANCIERS

* * * * * 4. 2 MOYENS EN TEMPS ET EN PERSONNEL

* * * * * 4. 3 INSTRUMENTS D' IDENTIFICATION ET DE SELECTION

* * * * * 4. 4 ROLE DE LA D.G.R.C.S.T.

4. 1 / MOYENS FINANCIERS :

Chaque bibliothèque d'Institut ou Centre culturel français à l'étranger dispose pour ses acquisitions de documents de deux catégories de ressources budgétaires :

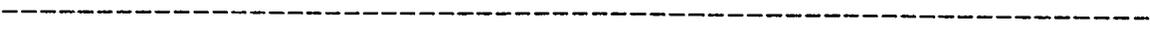
- Les subventions d'investissement (pour d'éventuels achats globaux) et de fonctionnement de l'Institut ou du Centre.
- Les crédits et aides diverses accordés par l'administration centrale, c'est-à-dire dans ce cas la Sous-Direction du Livre et de l'Ecrit de la D.G.R.C.S.T (Ministère des Affaires étrangères), par l'intermédiaire des Services culturels des ambassades.

La tendance générale est à la stagnation (depuis 10 ans) des crédits de l'administration centrale, donc, compte tenu de l'inflation, à une baisse notable.

En revanche, depuis deux ans, les aides, consistant essentiellement en l'envoi gratuit de séries thématiques d'ouvrages (entre 50 et 100 livres par envoi) ont spectaculairement augmenté.

Les subventions des Instituts et Centres culturels sont extrêmement variables. Stables à Turin et Florence, elles ont augmentés à Milan, dans le contexte de la réorganisation de la bibliothèque.

Le détail des différentes lignes budgétaires est assez complexe, d'une part à cause des catégories prévues par le ministère, d'autre part à cause de la nécessité de tenir compte des envois gratuits. Il nous a semblé que les bibliothécaires n'avaient pas toujours une idée très claire de l'ensemble, même s'ils pouvaient reconstituer avec précision chaque opération. Une simplification de ces crédits semble peu probable.



BUDGET ACQUISITIONS DE LA BIBLIOTHEQUE DU CENTRE CULTUREL

FRANCAIS DE MILAN pour 1990 :

- Subvention du Centre : 70 000 F.
- Ministère Commande livres généraux : 17 000 F.
- Ministère Abonnements périodiques généraux : 7 000 F.
- Ministère Commande livres scientifiques : 5 000 F. ?
- Ministère Abonnements périodiques scientifiques : 5 000 F. ?
- Ministère Abonnements C.N.L. : 3 000 F. ?
- Ministère Envois ouvrages C.N.L. : 4 000 F. ?
- Ministère Envois documents sonores : supprimé.
- Ministère Envois cassettes vidéo : suspendu ?
- Ministère Envois thématiques : 50 000 F. ?

TOTAL (pour les livres seulement) : 146 000 F. pour 1990.

Ce qui, en prenant un prix moyen par livre de 100 F. (la commande de livres généraux tient compte d'une réduction de 25 % sur le prix public du livre), aboutit à l'acquisition de 1 460 livres par an.

Pour un fonds total d'environ 13 000 ouvrages (après élimination), cela représente un accroissement annuel d'environ 11 % , important pour une bibliothèque normale, mais peut-être insuffisant pour une bibliothèque en mutation.

QUELQUES REMARQUES :

La subvention totale du Centre a été de 85 000 F. pour 1990, mais y sont compris les frais d'équipement, dont les codes-barres pour les documents.

La subvention totale du Centre pour 1989 avait été de 60 000 F., mais les frais d'équipement étaient alors réduits à leur plus simple expression...

Sur les 146 000 F. du total (pour les livres), 54 000 F. (au moins) correspondent à l'envoi de livres non choisis par la bibliothèque. On trouvera plus loin quelques observations sur cet aspects des relations Administration centrale - Périphérie.

Les envois gratuits (plus ou moins) de documents audiovisuels par l'Administration centrale semblent interrompus. Est-ce définitif ? En ce domaine, rien n'est sûr. L'ignorance de la politique du Ministère, l'incertitude quant aux décisions prises contribuent à maintenir les bibliothécaires dans une certaine dépendance.

De novembre 1989 à mai 1990, la bibliothèque du Centre culturel de Milan a commandé 677 ouvrages, sur 6 commandes.

COMPARAISON AVEC D'AUTRES CENTRES :

TURIN :

La bibliothèque du Centre culturel français de Turin a un fonds de 14 000 livres, 1 000 cassettes vidéo, 850 bobines de films, quelques centaines de disques, cassettes et disques compacts. Elle est abonnée à 14 périodiques et reçoit une quarantaine d'abonnements gratuits du C.N.L.

Sa surface est de 80 m², le personnel est réparti sur 3 postes et demi. Le Centre comporte 1 521 adhérents.

Les lignes budgétaires que nous avons pu reconstituer sont les suivantes :

Subvention du Centre : 2 000 F.

Ministère Commande livres généraux : 13 000 F.

Ministère Abonnements : 9 000 F.

Ministère Livres scientifiques : 5 000 F.

Ministère Envois thématiques : 50 000 F. ?

FLORENCE :

La bibliothèque de l'Institut français de Florence a un fonds de 80 000 ouvrages, dont plus de 10 000 antérieurs à 1900 et un fonds important de livres rares et précieux. Elle est abonnée à 52 périodiques et ne possède pas de secteur audio-visuel. Contrairement aux bibliothèques de Milan et de Turin, elle ne pratique presque pas le libre-accès.

Le personnel est réparti sur trois postes, dont un temps plein.

Pour 1990, les lignes budgétaires que nous avons pu reconstituer sont les suivantes :

Subvention de l'Institut : 15 000 F.

Ministère Commande de livres généraux : 20 000 F. Elle n'a pas varié depuis 1981. Elle permettait d'acheter 277 livres en 1981 et 159 en 1988...

Ministère Commande de livres scientifiques : 5 000 F.

Ministère Envois thématiques : 50 000 F. ?

BUDGET DE LA SOUS-DIRECTION DU LIVRE ET DE L'ECRIT :

En 1990, le budget concernant l'Italie est de 350 000 F., échanges compris.

Sur ce total, la part concernant les crédits accordés pour les commandes de documents (livres et revues) est de 275 000 F.

Cette somme est répartie par le Service culturel de l'Ambassade de France à Rome selon des critères qui lui sont propres. Chacun des 7 Instituts et Centres culturels français d'Italie dispose donc en théorie d'un crédit de 39 285 F. pour ses commandes d'ouvrages et abonnements.

Les envois thématiques (au moins 10 depuis deux ans, totalisant peut-être 800 livres) ne sont pas compris dans ces chiffres.

4. 2 / MOYENS EN TEMPS ET EN PERSONNEL :

Il y a au moins une caractéristique commune aux trois bibliothèques des Institut et Centres culturels que nous avons étudiées : personne n'y a jamais tenté d'estimer la répartition en temps de travail des différentes fonctions internes.

La fonction acquisition ne fait pas exception. Pour les bibliothèques de Turin et de Florence, on peut seulement dire qu'elle est assurée par une seule personne, la responsable de la bibliothèque (qui est d'ailleurs la seule personne y travaillant à temps complet). Le contrôle par la Direction semble inexistant à Florence mais très présent à Turin.

A Milan, la volonté de Myriam Gruer, responsable de la Médiathèque et à ce titre coordinatrice de ses trois services (bibliothèque, documentation, audio-visuel et animation) est d'associer l'ensemble du personnel de ces services aux choix faits en matière d'acquisition.

Dans la pratique, il semble que chaque responsable de service donne son avis pour le choix des documents le concernant (Usuels pour la documentation, cassettes vidéo et ouvrages et revues sur le cinéma pour l'audio-visuel) et suive d'assez loin les autres discussions. Seule la responsable du secteur bibliothèque manifeste une volonté constante de participer à tous les choix.

Dix commandes environ étant faites par an, on peut estimer que l'information et l'identification courante occupent environ 8 % du temps de travail de Myriam Gruer et Catherine Baralier (bibliothèque), l'information et l'identification pour les acquisitions rétrospectives 2 %, très irrégulièrement répartis et sans aucune tentative de planification. Les choix faits en commun prennent environ une journée pour deux personnes, l'établissement proprement dit des listes variant de une demi-journée de travail pour une personne à trois jours pour la "grosse" commande d'été (sur les 17 000 F. de crédits du Ministère).

4. 3 / INSTRUMENTS D'IDENTIFICATION ET DE SELECTION :

Selon Myriam Gruer, les instruments permettant d'identifier et de choisir les documents pour une bibliothèque de Centre culturel français à l'étranger ne diffèrent pas de ceux d'une bibliothèque de lecture publique en France, les offices effectués par les libraires (pratique courante à Lyon) exceptés.

Quelle est l'utilisation effective du *Bulletin critique du Livre français*, en principe destiné plus particulièrement aux libraires et bibliothécaires français à l'étranger ?

Pour les trois responsables de bibliothèque consultés, son utilité réelle est très faible : les ouvrages analysés sont publiés depuis plus de 6 mois (souvent de 12 à 18 mois), leur choix est discutable, les critiques d'un style (fond et forme) assez "vieillot". Il semblerait donc que le Ministère des Affaires étrangères ait eu raison de supprimer les abonnements systématiques à cette revue. On peut pourtant considérer qu'un instrument de ce genre est indispensable, du moins dans sa version anglaise "*New French Books*", et se demander si tous les efforts qui auraient permis d'améliorer son efficacité ont été tentés.

La reprise de la publication par les éditions Jean-Michel Place (mars 1990) entraîne une augmentation de l'abonnement (600 F. par an) et un accord avec le Ministère conduit à une diffusion partielle à l'étranger (300 abonnements). Une très nette augmentation des ouvrages analysés est prévue (6 000 par an, sur 13 000 nouveautés), mais les autres problèmes demeurent (délais, personnalité et âge des rédacteurs bénévoles). Il nous semble cependant que l'utilité de cette publication est réelle pour les acquisitions rétrospectives, à condition de la "croiser" avec la rubrique "Livres" des revues spécialisées.

Les trois périodiques utilisés de façon courante, approfondie et systématique restent (dans les trois bibliothèques étudiées) : *Livres-Hebdo*, *Libération* et *Le Monde*.

De façon plus épisodique : *La Quinzaine Littéraire*, *Le Magazine Littéraire*, *Lire*, *Télérama* et les revues spécialisées comme *L'Histoire*, *La Recherche*, *Beaux-Arts*, *Art-Press*,... Le manque de temps est ici de toute évidence redhibitoire.

Ne semblent pas suffisamment employés (à Milan, un effort en ce sens est prévu) ces excellents instruments d'identification rétrospective et même courante que sont les catalogues d'éditeurs. Toute bibliothèque, et tout particulièrement à l'étranger, devrait contacter les 200 éditeurs français les plus importants, choisis grâce au *Répertoire des éditeurs et diffuseurs de langue française* du Cercle de la Librairie et/ou au catalogue du Salon du Livre de Paris, afin de recevoir régulièrement la liste de leurs nouveautés et les éditions successives de leur catalogue.

Les listes trimestrielles (sans résumé ni analyse) expédiées par la Sous-Direction du Livre et de l'Écrit, quoique, à notre avis, assez bien faites, ne semblent guère utilisées.

4. 4 / LE ROLE DE LA D.G.R.C.S.T. :

Il est triple :

- a) Attribution de crédits permettant d'effectuer des commandes et des abonnements.
- b) Envois de documents et de périodiques gratuits.
- c) Conseil et signalisation de parutions remarquables (voir annexes).

Le tout s'orientant vers une érosion des crédits et la suppression brutale, momentanée ou non, de certains services (tels que l'envoi de documents audio-visuels).

On peut remarquer que la dispersion des Services responsables selon les supports des documents (Livres et périodiques, Disques compacts, Cassettes vidéo, ...) nuit considérablement à la cohérence des envois. Y-a-t-il d'ailleurs une politique d'ensemble ? Peut-être, mais nous ne la connaissons pas.

Les bibliothécaires à l'étranger (de même, apparemment que l'ensemble du personnel des établissements culturels) vivent assez mal leurs rapports avec l'administration centrale. Eloignement, incohérence, mauvaises surprises, tels sont les mots revenant le plus souvent à ce sujet.

Le cas des envois thématiques est à cet égard particulièrement révélateur.

Partant d'une excellente intention (aider les bibliothèques à se constituer un fonds de référence d'ouvrages au prix trop élevés pour leurs moyens, aider d'autre part les éditeurs de ces ouvrages), mobilisant des moyens considérables



(envois depuis deux ans d'environ 800 livres, coûteux, à plusieurs centaines de bibliothèques françaises à l'étranger), pouvant améliorer l'image de marque des Centres (les bibliothécaires étant vivement invités à redistribuer les ouvrages dont ils disposeraient déjà à des organismes documentaires locaux, voire à des lecteurs assidus), fort louable donc à tous points de vue, cette politique suscite (pas systématiquement mais dans une proportion inquiétante) critiques, ironie et sarcasmes chez ceux-là même à qui elle était destinée.

Résultat paradoxal, que constate la coordinatrice de ces envois, madame Frabolot, et que nous pouvons confirmer.

Faut-il l'attribuer à l'insuffisante formation générale et professionnelle des bibliothécaires français à l'étranger, comme on le fait au ministère ? Ou plutôt à une communication insuffisante, les Centres n'étant pas informés à l'avance de ce qu'ils vont recevoir et ne disposant d'aucune initiative ? Par ailleurs, l'envoi systématique d'une collection de très haut niveau universitaire ("*Corpus des oeuvres philosophiques françaises*", Fayard) risque de la condamner à moisir sur des étagères inaccessibles...

Reste que ces envois sont en général constitués de livres très bien choisis, sur des thèmes de fond, et des domaines où les bibliothèques ne sont pas toujours bien pourvues. Les derniers envois concernaient :

- Oeuvres complètes d'auteurs contemporains : Edmond JABES, Francis PONGE, Michel LEIRIS, Georges PEREC.
- Création française depuis 1945 : Théâtre, Philosophie, bientôt Roman (à quand la poésie ?)
- Thèmes : Révolution française, Biographies, Théologie, bientôt Géopolitique et stratégie.

Un effort de dialogue et de concertation, une sélection peut-être plus fine des bibliothèques concernées améliorerait considérablement l'efficacité de cette politique.

A C Q U E R I R
A U T R E M E N T

***** 5. 1 L'IMPOSSIBLE ET NECESSAIRE
COOPERATION

***** 5. 2 POUR UN PLAN DE DEVBLOPPEMENT DES
COLLECTIONS

***** 5. 3 ESQUISSE D'UN PDC POUR LA BIBLIOTHE-
QUE DU CENTRE CULTUREL DE MILAN

5. 1 / L'IMPOSSIBLE ET NECESSAIRE COOPERATION :

Il est stupéfiant de constater à quel point le personnel des Centres culturels connaît mal l'activité des autres Centres, même si ceux-ci se trouvent à moins de 300 kilomètres.

Si les Directeurs, toujours en déplacement, sont (heureusement) assez bien informés, le reste du personnel connaît le triomphe de la rumeur, des on-dit et des sous-entendus, avec en bruit de fond l'omniprésente crainte : fermera-t-on ? Quel Centre le ministère va-t-il supprimer ? Un principe semble bien établi : le malheur d'un Centre fait le bonheur des autres Centres.

Les trois responsables de bibliothèques que nous avons rencontré subissent cette situation, mais en la déplorant. Leur ignorance quasi totale des ressources et du travail accompli dans les bibliothèques des autres Centres est mal vécue, et leur paraît préjudiciable.

Si le manque de temps est toujours évoqué, le seul remède envisagé semble celui de réunions périodiques, et de l'envoi systématique des listes d'acquisitions.

Sans vouloir tirer trop tôt les conséquences d'une informatisation sans doute encore loin de se généraliser dans tous les Centres culturels d'Italie, il nous semble évident que chaque responsable devrait avoir une connaissance approfondie du fonds et des perspectives d'acquisition (voir plus loin) des autres bibliothèques, ceci pour deux raisons :

- pouvoir orienter le lecteur à la recherche d'un document ou d'une information précise, et disposé pour cela à faire le voyage, le prêt inter-bibliothèques étant hélas à proscrire dans les conditions actuelles de fonctionnement de la poste italienne... Ce type de lecteur est encore assez rare dans les Centres culturels français (nous en avons pourtant rencontré deux en juin), mais n'est-ce pas parce que ce service n'existe pas encore ?

- à terme, pouvoir envisager des acquisitions complémentaires, afin d'éviter certaines redondances et de pouvoir développer autant de mini-fonds spécialisés qu'il y aurait de Centres.

5. 2 / POUR UN PLAN DE DEVELOPPEMENT DES COLLECTIONS :

5. 2. 1 / BREF HISTORIQUE :

Pratiqués dans quelques bibliothèques universitaires des Etats-Unis dès les années 1950, les Plans de Développement des Collections (*Collection Development Policies*) ont été publiés régulièrement à partir des années 1970.

Leur expansion, au cours de ces dix dernières années, a pour origine les restrictions budgétaires (toutes relatives par rapport à la situation française) qui ont notamment remis en cause les politiques d'acquisition, et imposé à chaque établissement les nouvelles logiques de la planification, de la coopération et de l'évaluation. Imposé, car ces logiques étaient déjà largement mises en pratique dans le contexte des plans nationaux de coopération (Plan Farmington, Public Law 480 Program, National Program of Acquisitions and Cataloging, ...), de l'extension des réseaux et des bases bibliographiques (Research Libraries Group, 1974 ; OCLC, 1967).

On considère qu'actuellement 65 % des grandes bibliothèques universitaires américaines et canadiennes en sont pourvues. Citons en particulier l'université de Laval.

En France, la réflexion sur ce thème se généralise après la mission d'étude de cinq responsables de bibliothèques universitaires aux Etats-Unis, au mois d'avril 1985. Organisée par la DBMIST, cette mission provoqua notamment la publication d'un dossier "PDC" dans le *Bulletin des Bibliothèques de France* en 1986 (1), dossier dont ces lignes s'inspirent largement.

5. 2. 2 / DEFINITION :

Un Plan de Développement des Collections est avant tout

(1) BBF, T. 31, N°2, 1986, pp 141-163.

un document décrivant, pour un programme d'enseignement ou de recherche donné, la politique documentaire suivie par l'établissement qui le publie. Il précise et justifie *"l'ensemble des directives, contraintes, orientations souhaitées, décisions prises, conduites recommandées et informations utilisées pour le développement d'une collection particulière"* (1), qu'elle soit encyclopédique ou spécialisée.

C'est une charte présentant des choix raisonnés, visant à réduire l'aspect subjectif et empirique des acquisitions, à cerner par avance, dans un cadre rigoureux et précis, le service documentaire que vise l'université en fonction de ses objectifs d'enseignement et de recherche, à négocier des budgets de façon argumentée, afin qu'ils ne soient plus fixés "au coup par coup", de façon cyclothymique.

Il est utilisé à des fins de planification, de gestion, de coopération, de communication.

Il comporte généralement :

- Le nom du programme d'enseignement et de recherche, assorti le plus souvent d'une définition et d'une liste des domaines voisins inclus ou exclus.
- Les nom et références du bibliothécaire responsable du plan.
- La description détaillée des utilisateurs du programme : étudiants, enseignants, chercheurs... et de leurs besoins documentaires.
- Le but du plan.
- L'étendue de la couverture documentaire du programme assurée par la bibliothèque au moment de la publication du plan, étendue délimitée par les critères suivants : langues, limites chronologiques, dates de publication, aires géographiques, types de documents.

(1) Plan de Développement des Collections, Université de Laval, 1986.

- La qualité de cette couverture documentaire, exprimée par des codes regroupés en tableaux (voir plus bas).
- Les critères de la / des politique(s) d'acquisition précédente (s).
- L'utilisation faite de ce fonds : statistiques de prêt et de consultation sur place aussi précises que possible, notamment en fonction des différents secteurs du programme.
- Le réseau des partenaires, établissements documentaires ou institutions d'une autre nature. Leur propre politique d'acquisition. Le fonctionnement du prêt inter-bibliothèques, ou de tout autre mode de transmission de documents à distance.
- L'évolution prévisible de l'établissement universitaire, de ses objectifs d'enseignement et de recherche, et les options budgétaires en découlant.
- A partir de ces éléments (niveau actuel), les critères d'élimination et l'intensité des acquisitions courantes (niveau que l'on veut atteindre), exprimés selon les mêmes codes et tableaux.

On l'aura compris : il s'agit d'associer approche "gestion" et approche "marketing".

En effet, pour le lecteur, le critère de valeur n'est pas la taille de la bibliothèque ou la qualité de son fonds mais le service qu'il reçoit sur l'instant. La prise de conscience de ce phénomène, au demeurant bien légitime, conduit à différencier les documents acquis, et leur mode d'acquisition, en fonction de l'urgence du besoin des utilisateurs. Ce qui entraîne fort logiquement une hiérarchisation des services et des fonctions, qui devront régulièrement faire la preuve de leur efficacité.

5. 2. 3 / APPLICATION ET CONSEQUENCES :

Conçus pour évaluer et gérer l'utilisation d'un fonds sur des bases identiques, les Plans de Développement des Collections ne sont qu'un des éléments d'un système globalement fondé sur le public.

Ils ne peuvent s'élaborer qu'en concertation permanente entre les responsables de l'unité documentaire d'une part, les représentants de l'autorité de tutelle et les usagers d'autre part.

Elaborés sur ces bases, et à condition d'évoluer avec le temps et d'être régulièrement remodelés, ils demeurent un excellent instrument de communication :

- entre la bibliothèque et ses usagers : autorisant une utilisation optimale des crédits, cernant au plus près la demande réelle, ils permettent un service amélioré quantitativement et qualitativement.
- entre la bibliothèque et son autorité de tutelle : ils permettent de poser des jalons financiers, de plaider le dossier de manière constructive, de fixer le coût de l'hypothèse minimale.
- entre la bibliothèque et elle-même, c'est à dire son personnel : ils obligent à choisir entre une organisation "à l'anglo-saxonne", c'est-à-dire verticale, par fonctions (acquisitions, catalogage, prêt inter, ...) et une organisation "à la française", c'est-à-dire horizontale, par disciplines (sciences sociales, médecine, ...). Ils réclament de surcroît, par la nature des moyens employés, une formation poussée à l'outil informatique et aux méthodes de gestion.
- entre la bibliothèque et les autres centres de documen-

tation : toute demande d'achat passant par le filtre des PDC, les ouvrages non retenus sont fournis par le prêt inter-bibliothèques.

Le fait d'afficher clairement chaque politique d'acquisition et de s'en informer mutuellement ouvre évidemment de larges perspectives de coopération, en permettant de dresser une carte nationale (et, pourquoi pas ? internationale) des ressources documentaires actuelles, des différents niveaux de collection, des pratiques en cours et des perspectives d'accroissement, d'identifier les fonds pointus, les localisations à risque, les secteurs négligés, de détecter les domaines peu exploités ou à l'abandon.

On peut aller plus loin et, alliant autonomie et interdépendance, transformer les PDC en "Conspectus", instruments d'évaluation des collections prévus pour déboucher sur une politique d'acquisition en commun. *"Mais ceci, comme dirait Kipling, est une autre histoire"*.

5. 2. 4 / TECHNIQUES :

Partant du principe qu'il est plus important de construire une collection que d'acquérir des documents, l'élaboration des PDC comporte quatre étapes essentielles :

- Evaluation des besoins de l'utilisateur.
- Evaluation de la collection actuelle.
- Bilan du marché documentaire, ainsi que des modes d'identification et d'acquisition.
- Définition de la politique de sélection.
- Objectifs et stratégies d'acquisition.

Chacune de ces étapes doit déboucher sur des objectifs chiffrés, classés par ordre décroissant d'intérêt, de façon à pouvoir montrer aux décideurs les conséquences immédiates de leurs choix budgétaires. Le bilan tient évidemment compte du coût moyen d'approvisionnement (prêt inter, télécopie, ...), puisqu'un ouvrage non retenu est susceptible d'être obtenu par cette voie.

Tout PDC débouche sur un tableau de bord : c'est le mode le plus synthétique d'expression des constats effectués et des décisions prises.

Il permet également de suivre le degré de réalisation de ces objectifs, au moyen d'indicateurs chiffrés, de statistiques sur les acquisitions, des pratiques de la comptabilité analytique, de comparaison avec d'autres établissements, notamment en terme de taux de consultation, analyse des prêts, ...

Dans la logique de ce qui précède, il importe de ne pas dissocier les processus d'acquisition et d'élimination, qui devront dans la mesure du possible être décidés et suivis par la même équipe. L'élimination, après tout, n'est rien d'autre que le prolongement, dans le sens d'une plus grande adéquation aux objectifs retenus, des acquisitions précédentes, en même temps que la préparation des prochaines acquisitions.

Le tableau de bord comprend quatre colonnes :

- Indices (Dewey, CDU, LC, ...) ou domaines analysés.
- Niveau des collections.
- Intensité des acquisitions souhaitables.
- Notes informelles.

Dans les colonnes 2 et 3 figurent bien sûr des codes de même nature.

Ce codage comporte six niveaux (1) :

- 0 : Domaine non couvert. Ouvrages hors sujet / Aucune acquisition.
- 1 : Niveau minimum. "Very basic works", ouvrages de base.
- 2 : Niveau d'information élémentaire. "Basic information". Documents généraux à jour servant à initier à un sujet, à le définir et à guider le lecteur vers d'autres documents. Ce niveau n'est pas suffisant pour appuyer des cours universitaires.

Exemples : dictionnaires, encyclopédies, choix d'ouvrages importants, enquêtes historiques, bibliographies, manuels, collections "Que sais-je ?" ou "Encyclopédie de la Pleiade", quelques périodiques majeurs.

- 3 : Niveau de support à l'enseignement. Doit pouvoir accompagner les programmes de 1er et de 2e cycle. Assure la mise à jour de la connaissance d'un sujet, pour des objectifs généraux et limités, excluant la recherche intensive.

Exemples : Vaste choix de monographies de base, collections complètes des auteurs les plus importants, choix d'oeuvres des auteurs secondaires, choix des périodiques significatifs, ouvrages de référence, instruments fondamentaux de repérage, collection "U" (A. Colin).

- 4 : Niveau de recherche. Assure l'appui à des thèses et recherches, accompagne les programmes de 3e cycle.

Exemples : Tous les ouvrages de référence importants, large choix de monographies spécialisées, très vaste

(1) PDC de l'Université de Laval, *op. cit.*

collection de revues, littérature grise (rapports de recherche, thèses, brevets, nouvelles découvertes, données expérimentales, ...), bibliographies de bibliographies, documents anciens, archives.

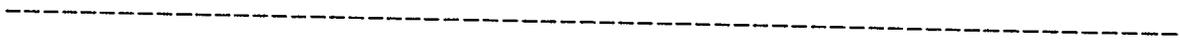
- 5 : Niveau exhaustif : Tous les documents significatifs, sous toutes les formes (manuscrits, publiés, sur nouveaux supports), dans toutes les langues, pour un champ nécessairement bien défini et limité.

A chaque fonds ou domaine correspondent donc deux chiffres (accompagnés de lettres pour les langues). Ainsi :

Géologie : 1 F / 3 F E, signifie que l'on part d'un fonds minimal pour la géologie, composé de documents uniquement en français, et que l'on souhaite aller vers un fonds de niveau enseignement premier et second cycle, comprenant des documents en français et en anglais, ce qui suppose un travail d'identification et d'acquisition rétrospective, et une augmentation des acquisitions courantes.

Linguistique romane : 4 Z / 3 F D, signifie que l'on part d'un fonds de recherche pour la linguistique romane, dans de nombreuses langues, et que l'on prévoit d'aller vers un fonds d'enseignement, en français et en allemand, ce qui suppose un travail d'élimination, une réduction des acquisitions courantes, et la connaissance des autres centres documentaires spécialisés dans ce domaine et pratiquant le prêt inter-bibliothèques.

Psychanalyse : 2 F / 4 F, est impossible, car cela signifierait que l'on part d'un fonds de base pour la psychanalyse, uniquement en français, et que l'on souhaite aller vers un fonds de recherche, toujours en français, alors que dans ce domaine, le niveau recherche suppose des documents en allemand, anglais, italien...



La publication par toutes les grandes bibliothèques d'une région donnée de leurs PDC respectifs (éventuellement coordonnés et unifiés en un vaste plan type Conspectus), reviendrait à dresser une carte générale des ressources documentaires dans chaque domaine de la connaissance, ressources non seulement actuelles mais FUTURES.

En effet, les catalogues collectifs offrent une information complète mais rétrospective. Fort utiles pour connaître l'actuel, ils demandent à être périodiquement remis à jour, ce qui ne les rend praticables que "en ligne".

Les PDC permettent au contraire, sinon de connaître avec exactitude, du moins d'envisager avec une grande probabilité les établissements qui seront dans dix ans spécialisés dans tel domaine. Ils offrent une information à la fois présente et future, un véritable film de la répartition documentaire, d'ailleurs plus proche de la vision d'ensemble que de l'analyse détaillée.

Ce qui suppose l'émergence, comme dans les bibliothèques anglo-saxonnes, de nouveaux professionnels : les "bibliographes", les responsables d'acquisitions, personnel spécialisé capable de mener et d'utiliser des études sectorielles sur la structure, l'évolution, les coûts, le fonds, les collections, les modes de diffusion des groupes éditoriaux publiant les documents recherchés.

5. 2. 5 / APPLICATION AUX BIBLIOTHEQUES DE CENTRES

CULTURELS :

En quoi tout cela concerne-t-il notre sujet ? Est-il vraiment utile et profitable de mesurer la pénurie ?

Le cas d'une bibliothèque sinistrée avec de fortes perspectives de développement, s'il n'a pas grand chose de comparable avec celui des grandes bibliothèques universitaires

américaines, obligées d'affronter la réduction de crédits jusqu'alors fastueux, est pourtant, à notre sens, de ceux qui rendent indispensable une gestion bibliothéconomique à la fois prospective et rigoureuse, et d'autant plus rigoureuse qu'elle sera prospective.

Nous l'avons déjà dit plus haut : acquérir des documents n'a de sens que si l'on envisage de CONSTRUIRE une collection. Et construire, c'est choisir, et projeter ses choix sur une perspective à court, moyen ou long terme, afin d'établir une logique d'achats - et d'élimination, les uns n'allant pas sans l'autre.

Elimination, ou plutôt tri, puisque retirer certains documents des rayons peut avoir six conséquences :

- pilon,
- vente,
- don,
- mise en réserve,
- mise en magasin,
- reliure en vue d'un retour au libre accès.

Les causes justifiant ces différentes sortes de retrait, variables selon la nature du fonds, des documents, et la politique adoptée, sont au nombre de cinq :

- mauvais état,
 - trop fragile pour le libre accès,
 - contenu obsolète,
 - peu emprunté ou consulté,
 - double exemplaire non justifié.
-

Ce mode de gestion oblige à tenir compte de nombreux indicateurs, parmi lesquels :

- le rapport coût / usage, c'est-à-dire le coût moyen d'un livre divisé par son taux de prêt ou de consultation

Exemple : Une monographie de 130 F. prêtée 6 fois en un an (coût / usage de 21,66) se révèle moins utile qu'un dictionnaire de 850 F. consulté 71 fois durant la même période (coût / usage de 11,97).

- le rapport fonds / usage, c'est-à-dire le pourcentage d'une discipline donnée par rapport au fonds divisé par le pourcentage du prêt dans cette discipline, chiffre qui devrait être proche de 1.

Exemple : Si les documents d'histoire représentent 40 % d'un fonds et 10 % des prêts, le rapport fonds / usage est de 4, ce qui ne veut d'ailleurs pas forcément dire qu'il faille réduire l'importance des acquisitions d'histoire, s'il est possible d'attirer un public demeuré jusqu'ici virtuel. Nous voyons ici l'absolue nécessité de lier PDC à étude des usagers, le PDC en étant la résultante première.

Inversement, si les documents d'histoire représentent 10 % du fonds et 40 % des prêts, le rapport fonds / usage étant de 0,25, il y aura aussi des questions à se poser, dans le sens d'une augmentation des acquisitions en histoire... et d'une revalorisation des autres secteurs !

Sans aller jusqu'à transformer les responsables des bibliothèques françaises à l'étranger en autant de "*bibliographes*", l'étude systématique, discipline par discipline, de l'évolution éditoriale et de la pertinence des outils d'identification et de sélection permettrait d'améliorer ces deux indices.

5. 3 / **ESQUISSE D'UN PDC POUR LA BIBLIOTHEQUE DU CENTRE**

CULTUREL DE MILAN :

Sur quels critères construire un tableau synthétisant une analyse de type PDC menée à propos du fonds de la bibliothèque du Centre culturel français de Milan et de ses perspectives d'évolution ? Quatre problèmes essentiels se posent : le fonds, les disciplines, les codes de niveau, les objectifs.

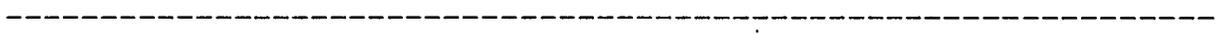
5. 3. 1 / LE FONDS :

Rappelons qu'il s'agit d'un fonds semi-encyclopédique et multimédia de langue française. Les livres prédominent très largement, certains domaines sont peu ou pas couverts, l'ensemble est en cours de tri.

Au moment où cette étude a été effectuée, n'avaient été triés qu'une partie des ouvrages de littérature française : les domaines des histoire générales, de la poésie, du théâtre et du roman. Le tableau qui va suivre porte donc sur un fonds "mixte", dont 20 % des livres ont été triés.

Cela, croyons-nous, affecte peu les observations faites et les recommandations données, qui resteront valables une fois la totalité du fonds trié, saisi sur mémoire informatique, mis en valeur, ... Le jugement porté sur la façon dont une discipline donnée est représentée par les documents analysés reste valable après qu'une proportion, même importante, de ces documents ait été éliminée, le nombre de références pertinentes n'ayant pas varié. Par contre, ce jugement sera rendu obsolète (du moins espérons-le) par les acquisitions venues compléter le fonds de façon significative.

Le deuxième code attribué, celui du niveau que l'on souhaite atteindre, qui détermine donc l'intensité des acquisitions (voir plus haut), n'est lui, pas du tout affecté par le tri effectué entre temps.



5. 3. 2 / LES DISCIPLINES :

Comment sérier ce fonds ? Comment parvenir à une catégorisation exhaustive, cohérente et précise ? Comment, à l'intérieur de ces catégories, distinguer des disciplines ni trop vastes, ni trop limitées ?

Le fonds étant multimédia et, pour les ouvrages, classé d'après la classification décimale Dewey, la solution la plus simple serait de répartir les documents par support, puis, pour les livres, par indice Dewey, en utilisant des 100 indices de base de la classification.

Si la distinction par support est en effet plus simple, bien que les différents fonds soient de taille très variable, l'utilisation des indices Dewey pose deux types de problèmes :

- Le caractère semi-encyclopédique du fonds, qui couvre, ou tente de couvrir tous les sujets concernant la culture et la civilisation françaises, conduit à ne pas employer vingt de ces cent indices de base (sauf exceptions, voir plus haut), comme 430 (langue allemande), 860 (littérature espagnole), 970 (histoire de l'Amérique du Nord), ...
- La très inégale répartition des ouvrages selon les domaines conduirait, si l'on retenait les 80 indices restants, à des sous-ensembles de plusieurs milliers d'ouvrages (comme en 840 : littérature française) ou inversement de quelques unités (250 : théologie pastorale), voire inexistantes (660 : industries chimiques et alimentaires).

Nous avons donc choisi de suivre, pour les livres, la pratique courante de la bibliothèque, dont la répartition en rayons, la signalisation (embryonnaire), les fichiers, les conseils donnés aux lecteurs distinguent 31 sous-ensembles :



* LIVRES :

-
- 000 : Généralités, information, communication.
 - 100 : Philosophie.
 - 150 : Psychologie, psychanalyse.
 - 200 : Théologie.
 - 300 : Sciences sociales.
 - 330 : Economie.
 - 340 : Droit.
 - 400 : Linguistique.
 - 440 : Enseignement du français.
 - 500 et 600 : Sciences exactes et techniques.
 - 710 et 720 : Urbanisme et architecture.
 - 730 : Sculpture.
 - 740, 750, 760 : Arts décoratifs, peinture, arts graphiques.
 - 770 : Photographie.
 - 780 : Musique.
 - 790 : Jeux et sports.
 - 840 : Généralités sur la littérature.
 - 841 : Oeuvres poétiques, essais sur la poésie.
 - 842 : Oeuvres théâtrales, essais sur le théâtre.
 - 843 : Oeuvres romanesques, essais sur le roman.
 - 844 : Oeuvres diverses, oeuvres complètes, essais sur les écrivains.
 - 907 : Historiographie.
 - 914 : Géographie.
 - 940 : Histoire de l'Europe, guerres mondiales.
 - 944 : Histoire de France.
 - 944.1 : Préhistoire et Antiquité.
 - 944.2 : Moyen-Age.
 - 944.3 : Temps modernes.
 - 944.4 : Epoque contemporaine.
 - Divers : livres sur d'autres sujets (toutes disciplines), retenus car représentatifs de la recherche française dans ce domaine (Exemple : *"La Méditerranée et le monde méditerranéen à l'époque de Philippe II"*, de Fernand Braudel).
 - Livres pour enfants.
-

N.B. : Les quatre subdivisions de 944 (histoire de France) adoptées ici ne correspondent guère à celles de la classification Dewey, retenues pour la bibliothèque, mais elles ont le mérite de dégager quatre ensembles cohérents, correspondant à la répartition traditionnelle de l'historiographie. On voudra bien nous pardonner cette liberté.

* AUTRES MEDIAS :

- Périodiques d'information générale.
- Périodiques spécialisés.
- Disques 33 T. de musique classique.
- Disques 33 T. de variétés.
- Disques compacts de musique classique.
- Disques compacts de variétés.
- Cassettes vidéo de fiction.
- Cassettes vidéo documentaires.
- Diapositives.
- Dossiers documentaires.

5. 3. 3 / LES CODES DE NIVEAU :

Il ne saurait bien sûr être question de reprendre tels quels les six niveaux définis par les bibliothèques universitaires américaines (voir plus haut), ne serait-ce que parce que les deux derniers (recherche et exhaustivité) ne peuvent convenir dans ce contexte.

Nous proposons donc la codification suivante :

- 0 : hors sujet ou dépassé.
- 1 : inégal, lacunaire, insuffisant pour une première information.
- 2 : permettant une initiation au domaine.
- 3 : vulgarisation de qualité.
- 4 : pour public cultivé.
- 5 : universitaire (1er cycle).

Pour mieux illustrer notre propos, nous prendrons l'exemple de différentes "Histoire de France".

- 0 : LAVISSE.
- 1 : GAXOTTE.
- 2 : MALET-ISAAC.
- 3 : BERTIER DE SAUVIGNY.
- 4 : DUBY.
- 5 : "Histoire économique de la France", PUF.

Mais il ne faut pas perdre de vue que ces cinq niveaux ne sont pas conçus pour évaluer des documents mais des FONDS.

Un rayon "Histoire de France" qui présenterait cote à cote l' "Histoire économique de la France", la "Nouvelle histoire de la France contemporaine" (Points Seuil) et "Histoires d'amour de l'Histoire de France" de Guy BRETON serait classé "Niveau N°1", malgré la valeur des deux premières séries, car il ne permettrait pas, dans son ensemble, une première information de qualité, sans pour autant être entièrement universitaire.

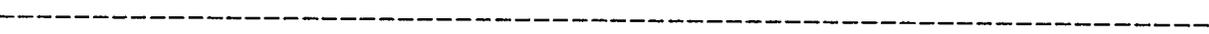
La cohérence du fonds est en effet primordiale, et toute politique d'acquisition doit en tenir compte. Plus que jamais, "il ne s'agit pas d'acheter des livres mais de construire une collection".

Les jugements parfois sévères que nous porterons sur certains secteurs du fonds ne seront donc pas toujours dus à l'absence totale de documents de qualité, mais au caractère disparate de cette documentation.

Un tri sévère, une politique d'acquisition raisonnée et suivie devront dès lors être effectués, sur les mêmes principes.

Rappelons que, dans le tableau qui va suivre, le premier chiffre est celui du niveau du fonds tel qu'il est actuellement, le second celui du fonds qu'il serait souhaitable d'obtenir à moyen terme (5 ans).

Il n'y a bien sûr pas de code de langue.



5. 3. 4 / LES OBJECTIFS :

L'attribution du second code dépend des choix effectués.

Peut-on répondre à tout ? Peut-on offrir à la fois :

- des oeuvres de fiction variées et récentes,
- une information fiable sur des problèmes pratiques,
- un reflet fidèle de la création artistique et culturelle française contemporaine,
- une aide efficace à l'enseignement du français,
- et une documentation encyclopédique de niveau universitaire ?

C'est surtout ce dernier point qui pose problème, et, pour l'attribution du second code, le choix a souvent été difficile entre les niveaux 4 et 5.

Il est en effet tentant de vouloir faire du Centre culturel un lieu de documentation universitaire encyclopédique. Mais cela relève de choix effectués à trop long terme, et d'une politique de refonte globale qui suppose crédits, locaux et personnels qu'on imagine difficilement attribués à une bibliothèque française à l'étranger.

Il semble plus raisonnable d'envisager une coopération régulière avec les bibliothèques universitaires d'Italie du Nord disposant de fonds français, et les bibliothèques universitaires de la Région Rhône-Alpes, en particulier celle de l'Université de Grenoble.

Le niveau 5 a donc été donné aux disciplines qui correspondent actuellement à une demande d'étudiants (littérature), ou donc le fonds peut facilement évoluer dans ce sens (histoire contemporaine).

* LIVRES :

(Les justifications et remarques, en principe regroupées dans une quatrième colonne, seront présentées à la suite de ce tableau.)

| DISCIPLINES | FONDS ACTUEL | OBJECTIF |
|------------------------------------|--------------|----------|
| 000 (Généralités, information) | 1 | 4 |
| 100 (Philosophie) | 1 | 2 |
| 150 (Psychologie, psychanalyse) | 2 | 3 |
| 200 (Religions) | 1 | 2 |
| 300 (Sciences sociales) | 2 | 4 |
| 330 (Economie) | 1 | 3 |
| 340 (Droit) | 0 | 3 |

| DISCIPLINES | FONDS ACTUEL | OBJECTIF |
|--|--------------|----------|
| 400 (Linguistique) | 4 | 5 |
| 440 (Enseignement du français) | 5 | 5 |
| 500 et 600 (Sciences et techniques) | 0 | 3 |
| 710 et 720 (Urbanisme et architecture) | 2 | 4 |
| 730 (Sculpture) | 2 | 3 |
| 740, 750 et 760 (Peinture, arts décoratifs) | 3 | 4 |
| 770 (Photographie) | 2 | 4 |
| 780 (Musique) | 2 | 3 |
| 790 (Jeux et sports) | 1 | 2 |
| 840 (Littérature, généralités) | 4 | 5 |

| DISCIPLINES | FONDS ACTUEL | OBJECTIF |
|--------------------------------------|--------------|----------|
| 841 (Poésie) | 5 | 5 |
| 842 (Théâtre) | 5 | 5 |
| 843 (Roman) | 4 | 5 |
| 844 (Divers et critiques) | 5 | 5 |
| 907 (Historiographie) | 1 | 5 |
| 914 (Géographie, voyages) | 0 | 4 |
| 940 (Europe et Guerres mondiales) | 3 | 3 |
| 944 (Histoire de France générale) | 4 | 5 |
| 944.1 (Préhistoire et Antiquité) | 1 | 2 |
| 944.2 (Moyen-Age) | 4 | 4 |

| DISCIPLINES | FONDS ACTUEL | OBJECTIF |
|---------------------------------|--------------|----------|
| 944.3 (Temps modernes) | 4 | 4 |
| 944.4 (Epoque contemporaine) | 4 | 5 |
| Divers | 2 | 2 |
| Livres pour enfants | 0 | 3 |

* AUTRES SUPPORTS :

| | | |
|------------------------------|---|---|
| Périodiques info. générale | 3 | 3 |
| Périodiques spécialisés | 3 | 3 |
| 33 T. Classique | 1 | 0 |
| 33 T. et 45 T. autres genres | 1 | 0 |

| AUTRES SUPPORTS | FONDS ACTUEL | OBJECTIF |
|--------------------------------|--------------|----------|
| Disques compacts Classique | 3 | 4 |
| Disques compacts autres genres | 3 | 4 |
| Cassettes vidéo de fiction | 1 | 4 |
| Cassettes vidéo documentaires | 4 | 4 |
| Diapositives | 2 | 2 |
| Dossiers documentaires | 2 | 4 |

C O N C L U S I O N

LES CHOIX A EFFECTUER :

Quelle politique d'acquisition une bibliothèque de Centre culturel français à l'étranger doit-elle mener pour assurer convenablement ses cinq missions (soutien pédagogique à l'enseignement du français ; diffusion de la culture française, sous ses aspects patrimoniaux et contemporains ; documentation de niveau universitaire ; fourniture d'informations pratiques ; divertissement), tout en respectant cette dimension francophone, dont nous avons dit en introduction qu'elle était la seule qui soit proprement culturelle, c'est-à-dire à vocation universelle ?

Il lui faut d'abord partir d'une situation saine, permettant une programmation à moyen terme, et donc :

- Professionnaliser et optimiser sa gestion interne, notamment en planifiant les tâches à effectuer.
- Identifier le plus précisément possible ses publics actuels et virtuels.
- Diversifier ses modes de financement, afin de moins dépendre de l'administration centrale. En particulier, des actions d'acquisition et d'animation francophones pourraient donner lieu à des subventions des gouvernements, organismes internationaux et associations concernés.

Sans ces trois réformes préalables, aucune politique d'acquisition cohérente, ne visant pas à acquérir des documents mais à construire des collections, n'est possible.

Ensuite, la démarche "Plan de Développement des Collections", si coûteuse en temps qu'elle soit, nous paraît un bon instrument d'évaluation du fonds et d'aide au choix. Il conviendra de la communiquer à la Direction Générale (qui pourrait lancer une politique d'ensemble) et aux Centres du même pays, dans un esprit de constitution d'un futur réseau.

Il faut enfin hiérarchiser les missions à accomplir, en établissant un calendrier. Par exemple, dans le cas de la bibliothèque du Centre culturel français de Milan, on peut

partir de la programmation suivante (hors envois gratuits du ministère) :

- Acquisitions courantes (nouveau) : 400 livres et 300 documents audiovisuels / an.
- Acquisitions rétrospectives (ouvrages de référence) : 600 livres et 200 documents audiovisuels / an.

Ceci pendant cinq ans, période minimale pour la rénovation du fonds. On pourra ensuite inverser les proportions nouveautés / référence.

Les missions à privilégier étant dans ce cas le soutien pédagogique, la diffusion culturelle et, dans certains domaines à choisir avec soin, la documentation universitaire, on retiendra les thèmes suivants :

- Première année : sciences sociales, particulièrement sociologie culturelle et politologie.
- Deuxième année : sciences de l'éducation.
- Troisième année : beaux-arts, particulièrement architecture, cinéma, photographie, publicité, vidéo.
- Quatrième année : sciences et techniques, particulièrement nouvelles technologies de l'information (télématique, Minitel, fibres optiques), transports, Espace, biotechnologies. Domaines où le choix des documents (niveau 4 : vulgarisation de haut niveau) est particulièrement difficile.
- Cinquième année : sports.

Pour le secteur de la documentation, on privilégiera les annuaires et les outils d'information directe (le KOMPASS, les horaires S.N.C.F., les guides et cartes Michelin ...) plutôt que la constitution hasardeuse et pifométrique de dossiers.

Pour le secteur audiovisuel, un gros effort sera fait pour les disques compacts, il faudra tendre à l'exhaustivité pour la chanson française.

Au bout d'une période suffisamment longue (cinq ans après le déménagement) il conviendra d'effectuer un premier bilan, quantitatif et qualitatif, des résultats obtenus. Il pourra prendre la forme d'un audit extrêmement approfondi, tenant compte de l'évolution des indicateurs sur la période considérée, du fonctionnement actuel du service, des perspectives d'évolution, du taux de satisfaction des usagers et du personnel. A ceci viendra s'ajouter une étude de l'image de marque de la médiathèque à Milan, auprès des autres bibliothèques françaises d'Italie, dans le ministère des Relations extérieures, dans le milieu professionnel francophone.

Il serait souhaitable que cette double étude soit effectuée par deux personnes : un professionnel de l'action culturelle et un étudiant d'une école de commerce. Un témoin expérimenté doublé d'un Candida, deux points de vue dont la confrontation sera à n'en pas douter fort instructive...

Il y aura peut-être, un jour, un réflexe "Bibliothèque française" à Milan. Un réflexe qui fera dire, dans les services d'accueil des établissements culturels : "Etes-vous aussi allé voir à la Médiathèque du Centre Culturel Français ?"

Les choix effectués ci-dessus ne sont qu'indicatifs et prétendent seulement démontrer que, à défaut de donner une image exhaustive d'une culture, on peut tenter de retenir quelques-uns de ses moments caractéristiques de ses axes de recherche.

Quelques-unes de ses interrogations.





* 9 5 6 5 8 5 0 *