

**Ecole Nationale Supérieure
des Sciences de l'Information
et des Bibliothèques**

Diplôme de conservateur de bibliothèque

MEMOIRE D'ETUDE



**Identité, image et communication d'une
bibliothèque de lecture publique de taille moyenne :
le cas de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud**

Antonina GUTTA

Bibliothèque municipale de Saint-Cloud

Denis CORDAZZO

sous la direction de Marielle de MIRIBEL

Médiadix

2 000

1999
DCB
21

**IDENTITE, IMAGE ET COMMUNICATION D'UNE
BIBLIOTHEQUE DE LECTURE PUBLIQUE DE TAILLE MOYENNE :
LE CAS DE LA BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE SAINT-CLOUD**

RESUME :

Ce mémoire est une étude pour la constitution des éléments de base visant à établir une communication institutionnelle à la bibliothèque municipale de Saint-Cloud. Il s'agit de faire émerger l'image et l'identité de la bibliothèque, de mettre en évidence les perceptions et les représentations que l'on se fait de cette institution, tant en interne qu'en externe.

SUMMARY :

This dissertation is a survey which aims to make up basic elements to draw up a corporate promotion for the public library of Saint-Cloud. The matter is to make rise up the image and the identity of the library, to evidence perceptions and pictures that this institution brings on, in it and outside.

MOTS-CLES :

Bibliothèque municipales--France

Bibliothèques publiques--France

Communication dans l'administration publique--France

Communication dans les organisations--France

Communication en bibliothéconomie--France

Identité collective

Relations publiques--bibliothèques--France

Mes remerciements vont à :

Monsieur Bertrand Cuny, Maire de la ville de Saint-Cloud,

Marielle de Miribel, directrice du mémoire,

Denis Cordazzo, directeur de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud,

Catherine Lacombe, Myriam Cubin, Odile Garancher, Guylaine Menot, Catherine Rollin, Claude Gomez, Véronique Salmon, membres de la section jeunesse,

Evelyne Fertichon, secrétaire,

Dominique Gasnault, Daniel Gouget, Sophie Herceg, Valérie Laudet, Isabelle Robinault, Véronique Taillez, Véronique Wahl, Marie Josée Zeisser, Anne Ziegler, membres des sections adulte et discothèque,

Monsieur Pascal Dupuy, secrétaire général adjoint,

Danièle Huiller et Stéphanie Drapkin du service communication,

Jean-Jacques Cavrot, responsable du service reprographie,

Sophie de Juvigny, conservateur du musée municipal,

Livia Guerby présidente de l'association Saint-Cloud A.V.F. Accueil

André Moulin, président de l'association Les Amis de Saint-Cloud,

Dorothée Michel de l'association La Bérengère,

Ginou Alexandre, présidente de l'association Canards à vos plumes,

Valérie Duverger de l'Espace Clodoaldien de Loisirs et d'Animations (ECLA),

Anne Fetz de microtel, club informatique,

Pascal Dupuy, président de l'association Poésie sur Seine,

Dominique Dick de l'association pour le développement des échanges internationaux
(A.D.E.I.)

Franceline Parizot, présidente de l'association Opéra pour tous.

C'est grâce à eux que ce travail a pu aboutir.

Introduction	6
I/ La communication : un enjeu de pouvoir	10
A) Un champ de recherche multidisciplinaire pour un objet protéiforme	10
1/ Un objet de recherche protéiforme : définitions	10
a) Les propos d'un spécialiste	10
b) Etymologie	11
c) Informer n'est pas communiquer	12
d) La communication en tant que champ professionnel	13
2/ La recherche en communication	13
a) Les axes et objet de cette recherche	13
b) Les apports théoriques	14
3/ La communication et ses relations avec les notions d'identité et d'image	15
a) Identité et communication	15
b) Image, image de marque et communication	15
B) Communication, acteurs économiques et acteurs politiques	17
1/ Acteurs économiques et communication	17
a) Quelques principes de base de publicité	17
b) Les raisons et enjeux de la communication institutionnelle d'entreprise	19
2/ Communication et collectivités territoriales	20
a) Les raisons de l'essor de cette communication	20
b) Les modalités et enjeux de cette communication	20
C) La fonction communication en bibliothèque	22
1/ Une fonction transversale révélatrice de la bibliothèque	22
a) Une fonction parmi d'autres	22
b) Une fonction liée à une politique ou les	

en bibliothèque	43
1.2.1.1. Tableau récapitulatif	43
1.2.1.2. Les sept qualités	
en terme de communication	47
1.2.1.3. Les manques et leur signification	49
1.2.2. Les outils de la communication institutionnelle	51
1.2.2.1. L'élément fondateur de l'identité	
visuelle : le logo et ses variantes	51
1.2.2.1.1. Le logo	51
1.2.2.1.2. La charte graphique	53
1.2.2.2. Les outils fondateurs de la	
communication institutionnelle	54
1.2.2.3. Le discours de la bibliothèque sur	
elle-même à travers le temps	56
1.3. Communication événementielle et animation	60
1.3.1. Une succession d'animations tout au	
long de l'année	60
1.3.2. L'articulation entre trois animations	
et leur communication	63
1.3.2.1. Indiens d'hier et d'aujourd'hui	64
1.3.2.2. La lecture-spectacle sur la littérature	
espagnole contemporaine	66
1.3.2.2. Le temps des livres	67
1.3.3. L'articulation entre la communication	
institutionnelle et la communication événementielle	69
1.3.3.1. L'animation art et métiers du livre	69
1.3.3.1.2. La réunion avec les documentalistes	69
1.3.4. L'organisation d'un stand au premier forum	
des associations culturelles	71

2. Les publics ciblés	72
2.1. Les publics utilisateurs	72
2.1.1. La segmentation par secteur géographique	72
2.1.2. Les différents types d'utilisateurs	73
2.1.2.1. Le public scolaire	73
2.1.2.2. Les autres publics	73
2.2. Les autorités de tutelle	75
2.2.1. Le maire adjoint à la culture	75
2.2.2. La politique de communication de la ville	77
2.2.2.1. Le discours de la ville sur elle-même	77
2.2.2.2. Le discours de la ville sur la culture	79
2.2.2.3. Le service communication de la ville	80
2.2.3. Le conseil général et l'ADAC	81
2.3. Les partenaires réels et potentiels	82
2.3.1. Méthodologie	82
2.3.1.1. Les différentes phases à mettre en œuvre	82
2.3.1.2. Choix des institutions contactées	83
2.3.2. Bilan des entretiens	84
2.3.3. Hiérarchisation des parties prenantes	87
3. Etat des lieux et stratégies d'image	91
3.1. L'étude d'image	91
3.1.1. L'image voulue	91
3.1.2. L'image diffusée	94
3.1.3. L'image perçue	94
3.1.4. Une stratégie de communication	95
3.2. L'analyse du contexte	96
3.2.1. Le contexte externe en termes d'opportunités et de menaces	96
3.2.2. Le contexte interne en termes de forces	

et faiblesses	98
3.2.2.1. Les moyens de la bibliothèque	98
3.2.2.2. Les activités de service	99
3.2.2.3. La gestion de la bibliothèque	100
3.3. Les stratégies d'image pour la bibliothèque municipale de Saint-Cloud	101
3.3.1. Les caractéristiques des traits d'image	101
3.3.2. Les composants des traits d'image	101
3.3.3. Les quatre choix stratégiques	102
3.3.4. La stratégie de gestion d'image	103
3.4. La nomination d'un responsable de communication	104
Conclusion	107
Bibliographie	109

INTRODUCTION

L'histoire des relations entre le concept de bibliothèque et celui de communication est pour le moins paradoxale. Les bibliothèques, depuis la plus haute antiquité ont une double mission : conserver et communiquer des documents. Les bibliothèques constituent des lieux d'information et de communication. En ce qui concerne l'aspect communicationnel des bibliothèques rappelons que la communication de documents est une fonction consacrée et fort ancienne des bibliothèques. L'aspect lieu d'information des bibliothèques s'illustre aisément par les « reference services » des bibliothèques anglo-saxonnes de lecture publique qui délivraient aux usagers des informations naguère difficiles à se procurer telles que les horaires des trains, les annuaires téléphoniques de divers pays ; ou bien par l'essor des espaces « emploi et formation » au sein des bibliothèques de lecture publique françaises.

Or ces lieux d'information et de communication que sont les bibliothèques de lecture publique françaises n'ont pris conscience de la nécessité de communiquer sur elles-mêmes que vers les années soixante-dix.

Parmi les étapes de cette prise de conscience, mentionnons l'enquête sur les guides du lecteur effectuée en 1969 par l'ABF ; le rôle du centre de coopération des bibliothèques publiques dans la valorisation des produits de communication ; le colloque sur le thème de la promotion des bibliothèques publiques en octobre 1987 organisé par l'agence de coopération de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et l'association pour la promotion et l'expansion de la lecture ; le thème du congrès de l'ABF de 1988 : image de marque et promotion des bibliothèques.

Cette prise de conscience s'intensifie donc dans les années quatre-vingt, dans le cadre d'un contexte politique nouveau qui, soucieux de la modernisation du service public, confère un pouvoir accru aux collectivités territoriales. Les bibliothèques désormais sommées de rendre compte avec plus de rigueur de leur activité, utilisent les outils de communication pour faire connaître et intensifier leurs activités.

Dans le même temps, les bibliothèques connaissent une période de grande mutation : c'est l'ère du modèle médiathèque. Communiquer permet aux établissements de lecture publique de contribuer à forger leur image ; communication et transformation de la bibliothèque traditionnelle en médiathèque vont de pair.

Une dernière raison incite également les bibliothèques à communiquer. Dans un contexte concurrentiel qui succède à des siècles de monopole ou du moins d'hégémonie des bibliothèques dépendant de l'Etat, la communication devient vitale pour exister, d'autant plus que les bibliothèques sont avant tout prestataires de services. Seule la communication peut rendre visible les services - parfois insoupçonnés des non-usagers - offerts par les bibliothèques.

Les bibliothèques adoptent donc progressivement et à des degrés divers, la communication sous toutes ses formes - institutionnelle, événementielle, interne, externe - à l'attention de ses divers interlocuteurs - publics, non-publics, tutelles, partenaires, professionnels, fournisseurs et prestataires de service. Elles adaptent leur discours à trois objectifs essentiels : se faire connaître, se faire aimer, fidéliser le public.

Cette prise de conscience est officiellement validée en 1995 dans l'ouvrage découlant d'une commande ministérielle, *Premier recensement des métiers des bibliothèques*¹ dans lequel Anne Kupiec, parmi trente-deux compétences recensées mentionne des compétences relevant de la communication telles que « communication des documents », « connaissance des publics des bibliothèques », « organisation de l'information », « animation, négociation », « communication » et « valorisation ».

Néanmoins, les réticences des professionnels demeurent encore vives, notamment en raison des liens étroits qui unissent communication et marketing. Pour communiquer efficacement, il convient de choisir un public cible ce qui est souvent perçu comme une façon d'exclure les autres publics. Alors qu'il s'agit, en fait, d'assurer un service plus adéquat aux différents publics afin d'instaurer une égalité de service moins utopique mais plus rationnelle. La communication est une voie qui vise à atteindre l'objectif défini par

¹ Université de Paris-X-Nanterre-Médiadix. *Premier recensement des métiers des bibliothèques*. Rapport rédigé par Anne Kupiec à la demande de la Direction de l'information scientifique et technique et des

Michel Melot : « la bibliothèque idéale est celle dont chaque usager, les plus nombreux possibles, pense que la bibliothèque a été faite pour lui. »

En 2 000, la bibliothèque municipale de Saint-Cloud élargira ses collections en ouvrant une section discothèque.

Ce mémoire est une étude pour la constitution des éléments de base visant à établir une communication institutionnelle à la bibliothèque municipale de Saint-Cloud.

L'un des enjeux fondamentaux de la communication institutionnelle consiste à permettre à une bibliothèque d'affirmer et d'affermir une image forte. En déclinant un même message sur différents supports et divers documents à travers le temps, elle joue sur la force de mémorisation des récepteurs. Elle contribue de la sorte à capitaliser une image récurrente et par conséquent forte, si elle est choisie avec pertinence.

La bibliothèque s'identifie alors comme un service culturel incontournable dans la ville. Il s'agit de faire connaître la bibliothèque en espérant faire augmenter sa fréquentation, développer le service et obtenir par l'amélioration de l'image de la bibliothèque dans la ville comme à l'extérieur de la ville, des moyens supplémentaires.

Il s'agit également de faire de la venue en bibliothèque un acte valorisant sur le plan social au même titre que la fréquentation du club de golf ou de la fréquentation du club de poney pour les enfants. Pour ce faire, les bibliothèques doivent cultiver l'intime conviction qu'elles constituent une force de proposition ou, pour le dire, autrement il convient peut-être tout d'abord que les bibliothécaires, à l'heure où détenir une image moderne, consacrée par les usagers, est une condition d'existence sine qua non, aient encore une meilleure image de la bibliothèque afin de la valoriser le mieux possible.

La démarche envisagée s'inspire des plans de communication conçus pour les entreprises. Cette appropriation des outils de l'entreprise appliqués à une bibliothèque nous a semblé légitime dans la mesure où les objectifs à atteindre étaient similaires.

Un plan de communication est proposé en annexe I pour permettre de resituer l'audit de culture dans son contexte méthodologique.

Cette étude ne constitue qu'une étape du plan de communication. Elle est présentée en deux parties. Dans un premier temps, elle s'efforce de définir la notion de communication. Puis cette étude procède à un audit de culture qui permet de cerner l'identité et l'image de la bibliothèque.

Pour mener cette réflexion, il aura fallu croiser différentes sources d'informations. En premier lieu, un travail sur la littérature relative à la communication afin de cerner et définir le concept de communication et recueillir des données sur les expériences d'autres bibliothèques en la matière. Des entretiens avec les membres du personnel de la bibliothèque et des acteurs de la vie locale, une analyse des documents écrits de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud ainsi que ceux d'autres bibliothèques ont également été effectués.

I/ LA COMMUNICATION : UN ENJEU DE POUVOIR

Dans cette première partie, on cherchera à proposer des définitions de la communication. On présentera également les réflexions et les pratiques des entreprises et des collectivités territoriales sur le sujet.

A) UN CHAMP DE RECHERCHE MULTIDISCIPLINAIRE POUR UN OBJET PROTEIFORME

1/ UN OBJET DE RECHERCHE PROTEIFORME : DEFINITIONS

a) LES PROPOS D'UN SPECIALISTE

En introduction de son *Dictionnaire critique de la Communication*, Lucien Sfez écrit : « Un seul mot ne se trouve pas le Dictionnaire : le mot « communication ». Il n'existe *pas* une définition de ce terme. Ceci n'est pas un paradoxe. Ce mot « communication » c'est le « Dictionnaire » lui-même [...]. Quant à une définition de la communication, elle eût supposé un article énorme d'au moins 200 feuillets [...]. On aurait tout trouvé dans cet article-là sans unité, à s'y perdre, à en mourir d'ennui face à des définitions successives, simultanées et contradictoires »². Il invite alors - non sans ironie - les puristes des définitions, à consulter quatre articles tout en rappelant prudemment que « la communication n'est pas seulement dans ces réflexions méthodologiques, épistémologiques et anthropologiques, mais dans tous les champs réels pratiques au travail dans tous les chapitres. »

²In Sfez Lucien, *Dictionnaire critique de la communication*, Paris, Puf, 1992, pp. IX-X.

Si un spécialiste de la communication refuse de donner une unique définition de la communication parce que la communication recoupe trop de notions, tournons-nous vers l'étymologie qui nous permettra sans doute de baliser le chemin.

b) ETYMOLOGIE

Dans son ouvrage *Information communication : théories et pratiques : fiches de synthèse*, Denis Benoît³ évoque ainsi les différents sens qu'a eu le terme communication au fil des siècles⁴ : « issu du mot latin « *communicare* », mettre en commun, être en contact avec, le verbe communiquer qui apparaît au XIVe signifie alors participer à. Proche de l'idée de communion, de fusion, de partage, le sens du terme va évoluer dès la fin du XVIe siècle vers l'idée de transmission. [...] »

Aujourd'hui, communiquer renvoie donc principalement à l'idée de transmettre, envoyer, propager, diffuser, répandre : faire passer une personne, un objet ou une information d'un endroit à un autre. »

c) INFORMER N'EST PAS COMMUNIQUER

Dans le langage courant on a tendance à employer les termes information communication l'un pour l'autre comme s'ils étaient des synonymes.

Le mot informer dérive du mot latin « *informare* », former, donner forme, donner une forme mais aussi façonner l'esprit. Le verbe « *enformer* » signifie au XIIIe siècle instruire, enseigner. Le sens actuel d'informer est plutôt celui d'aviser, rapporter un événement, mettre au courant.

Quant au terme information il traduit trois termes anglais :

³ Benoît Denis, *Information communication : théories et pratiques : fiches de synthèse*, Paris : Organisation, 1994, p.

⁴ Opus cité, p. 22, 23.

- data : les données de l'informaticien
- news : les nouvelles du journaliste
- knowledge : le savoir, la connaissance

Robert Escarpit, dans son ouvrage *Théorie générale de l'information et de la communication*⁵, propose de dissiper l'équivoque de la manière suivante. La communication est à considérer comme un acte, un processus de transmission, d'échange d'informations. L'information, quant à elle est l'entité mesurable objet de l'échange, du processus de communication.

Cette distinction est désormais largement contestée : la communication, le contenant permettant l'échange et l'information, le contenu échangé, seraient indissociables. « Plus que simple objet de la communication, de la transmission, l'information apparaît comme son produit. »⁶

Aujourd'hui les chercheurs s'accordent à affirmer que la distinction entre information et communication relève davantage d'une différence de nature que d'une différence de niveau de type forme/fonds. Ce point de vue peut s'illustrer aisément par l'usage des deux termes information communication dans le langage courant. La notion d'information renvoie à un ensemble de processus technologiques, de données techniques alors que la notion de communication concerne un ensemble de pratiques sociales ou interindividuelles.

Information et communication relèvent de deux logiques diamétralement opposées.

Alors que l'information est centrée sur l'émetteur, la communication est centrée sur le récepteur ; l'information est explicite, objective, formelle et rigoureuse quand la communication se doit d'être implicite, subjective, informelle, ludique et originale.

En communication, l'émetteur est responsable de la réception du message. Il doit par conséquent s'adapter à son public.

⁵ Escarpit Robert, *Théorie générale de l'information et de la communication*, Paris, Hachette, 1976.

⁶ ⁶ Benoît Denis, *Information communication : théories et pratiques : fiches de synthèse*, Paris : Organisation, 1994, p. 25.

d) LA COMMUNICATION EN TANT QUE CHAMP PROFESSIONNEL

On pourrait mentionner les usages professionnels de la communication suivants :

« relations publiques, publicité, gestion du personnel, services d'information municipaux, attachés de presse, relations des administrations avec leurs usagers, informations sociales internes aux entreprises, services audiovisuels intégrés ou non, ateliers de graphisme. »⁷

Les principaux secteurs professionnels concernés seraient donc : les médias, le cinéma et l'audiovisuel, la communication commerciale et d'entreprise, l'information spécialisée (administration de base de données, conception de systèmes d'information).

Le domaine de la communication envisagé en tant que champ professionnel est pour le moins éclectique. Cette grande disparité du champ professionnel peut être mise en parallèle avec la disparité des champs de recherche concernés par la communication.

2/ LA RECHERCHE EN COMMUNICATION

La recherche en communication s'avère éclectique car ses axes et objets d'étude sont nombreux. De plus, les apports théoriques qui nourrissent cette recherche proviennent d'une multitude de disciplines.

a) LES AXES ET OBJETS DE CETTE RECHERCHE

Les axes de cette recherche suggèrent à eux seuls les multiples objets de la recherche. On dénombre trois axes principaux : l'étude des représentations individuelles et sociales construites dans et par les médias, l'étude du rapport du ou des sujets à la technique et aux objets, l'étude de l'interaction sociale.

⁷ « Mirages de la communication » in *Le Monde de l'éducation*, n° 162, juillet-août 1989, pp. 52-64.

Parmi les objets de cette recherche on pourrait mentionner l'étude de l'image à travers la sémiologie, l'analyse des conséquences du câblage de la France sur la recomposition des territoires, les travaux sur les logiques traversant les industries audiovisuelles.

b) LES APPORTS THEORIQUES

Les recherches en communication sont nourries par les apports théoriques et méthodologiques des disciplines les plus diverses : sciences exactes, cybernétique, philosophie, rhétorique, linguistique, psychologie, psychothérapie, anthropologie, ethnologie, histoire, arts, économie, ingénierie, gestion et marketing.

L'apport sans doute le plus fondamental est l'apport de Jakobson qui dans ses *Essais de linguistique générale*⁸ définit six éléments de communication : le message, l'émetteur, le récepteur, le contexte, le contact ou canal et le code.

Jakobson attribue à chacun de ces éléments une fonction. Nous rappellerons brièvement les fonctions des trois principaux éléments.

Le **message** est doté d'une fonction poétique car tout message - outre l'information qu'il transmet - est expressif.

Jakobson attribue à l'**émetteur** une fonction émotive dans la mesure où il est impliqué affectivement dans ce qu'il dit ; il s'exprime personnellement, en fonction des circonstances afin, entre autres, de persuader, démontrer, instruire, ridiculiser.

Le **récepteur** est doté d'une fonction conative ou d'injonction : l'émetteur s'efforce d'agir sur le récepteur afin de le faire réagir.

La communication qui, sur le terrain professionnel comme dans le champ de la recherche s'étend sur de vastes domaines a trois fonctions essentielles : informer, persuader, valoriser.

⁸ Jakobson Roman, *Essais de linguistique générale*, Paris, Minuit, 1986, 260 p., Double.

L'analyse de la communication des organisations est une opération délicate dans la mesure où la communication, phénomène déjà éminemment complexe en lui-même, noue, dans ce cadre, des relations étroites avec les notions d'identité et d'image.

3/ LA COMMUNICATION ET SES RELATIONS AVEC LES NOTIONS D'IDENTITE ET D'IMAGE

La notion de communication entretient des relations extrêmement étroites avec les notions d'identité et d'image. En effet, la communication est un vecteur d'identité, elle est déterminante dans l'image de l'organisme qui conçoit un plan de communication.

a) IDENTITE ET COMMUNICATION

Lorsque qu'une organisation - quelle que soit sa nature - entreprend de bâtir un plan de communication, elle est amenée à s'interroger sur son identité présente et à venir. Il s'agit de savoir ce qu'est cette organisation à l'instant T mais aussi ce qu'elle souhaite devenir. Une stratégie globale de communication va donc inciter l'institution à (re)formaliser des éléments fondateurs de son identité et à clarifier ses objectifs.

La communication rend autant visible l'identité de l'institution qu'elle contribue à la forger. La communication révèle l'identité.

b) IMAGE, IMAGE DE MARQUE ET COMMUNICATION

Martine Joly, dans son ouvrage *Introduction à l'analyse de l'image* rappelle que lorsque l'on parle d'image de soi, d'image de marque, on fait allusion à des opérations

mentales, individuelles ou collectives qui insistent plus sur l'aspect constructif et identitaire de la représentation que sur son aspect visuel ou ressemblant. Elle souligne également à quel point la banalisation de l'emploi du mot image est curieuse. Le terme image est, estime-t-elle, l'un des plus répandus dans le vocabulaire du marketing, de la publicité ou des métiers de la communication sous toutes ses formes. « L'image dans la langue est le nom communément donné à la métaphore. La métaphore est la figure la plus utilisée, la plus connue et la plus étudiée de la rhétorique. Toutefois l'image ou la métaphore peut être un procédé d'expression extrêmement riche, inattendu, créatif, et même cognitif, lorsque le rapprochement des deux termes (explicite et implicite) sollicite l'imagination et la découverte de points communs insoupçonnés entre eux. »⁹

L'image n'est pas un phénomène abstrait, plaqué, mais bien la représentation d'un état de fait.

Pour anticiper sur le paragraphe suivant l'on pourrait glaner des définitions de l'image et de l'image de marque dans des ouvrages qui traitent de la communication en entreprise. Dans son ouvrage *Le Communicator : guide opérationnel pour la communication d'entreprise* Marie-Hélène Wesphalen écrit que l'image est en fait « l'expression de la personnalité de l'entreprise. »¹⁰

Jean-Noël Kapferer et Jean-Claude Thoenig, quant à eux, définissent l'expression « image de marque » de la façon suivante : « l'ensemble des représentations mentales, tant affectives que cognitives, qu'un individu ou un groupe d'individus associe à une marque ou à une organisation. »¹¹

⁹ Joly Martine, *Introduction à l'analyse de l'image*, Paris, Nathan, 1993, p. 13.

¹⁰ Wesphalen Marie-Hélène, *Le Communicator, guide opérationnel pour la communication d'entreprise*, 2e éd, Paris : Dunod, 1998, p. 131.

¹¹ Kapferer, Jean-Noël et Thoenig, Jean-Claude, *La Marque : moteur de la compétitivité des entreprises et de la croissance de l'économie*. Paris : McGraw-Hill, p. 184.

B) COMMUNICATION, ACTEURS ECONOMIQUES ET ACTEURS POLITIQUES

On a rassemblé dans une même sous-partie la réflexion, les pratiques et enjeux de la communication des acteurs économiques - c'est-à-dire des entreprises - et des acteurs politiques que sont les collectivités territoriales dans la mesure où les institutions de service public, notamment les collectivités territoriales se sont inspirées de la réflexion des entreprises.

1/ ACTEURS ECONOMIQUES ET COMMUNICATION

Retracer même brièvement l'histoire de la communication de l'entreprise sous ses multiples formes aurait requis bien plus que quelques pages. On s'est donc cantonné à aborder deux formes de communication d'entreprise : la publicité et la communication institutionnelle. Les différentes formes de communication seront rappelées dans la partie intitulée la fonction communication en bibliothèque.

a) QUELQUES PRINCIPES DE BASE DE PUBLICITE

Cette forme de communication d'entreprise est très ancienne : faire connaître et vendre ses produits est vital pour l'entreprise. La publicité est de fait la communication produit de l'entreprise. Elle peut être définie suivant trois axes. Ses objectifs consistent à faire connaître un produit (learn), à faire aimer un produit (like), à inciter le consommateur potentiel à l'achat (do). A partir de ces trois axes fondateurs six combinaisons sont envisageables¹². L'enchaînement des trois séquences varieront en fonction du message que

¹² On peut consulter, pour informations complémentaires, Miribel Marielle de, *Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique. La communication écrite en directe en direction des lecteurs*. Thèse de Doctorat-Paris X, 1999, pp. 98-100.

l'on souhaite transmettre et de la réaction que l'on souhaite susciter chez le consommateur potentiel.

La publicité se veut parfois didactique ; le message d'apprentissage sera la conjugaison des séquences : learn, like, do ; les industries de cosmétiques et de diététique choisissent souvent ce type de message qui accorde à leurs produits une dimension supplémentaire, une dimension scientifique.

Le modèle de l'implication minimale enchaîne les trois séquences selon l'ordre learn, do, like ; on peut expliciter ce modèle de la façon suivante : il vise à informer par répétition, à inciter le consommateur au passage à l'acte d'achat et l'invite à évaluer, s'il le souhaite le produit. Ce type de communication concerne les produits peu impliquants.

Le modèle de l'« apprentissage attribué » enchaîne les séquences selon l'ordre : like, learn, do. Le consommateur séduit prend connaissance des propriétés du produit et l'acquiert. Ce type de message est utilisé pour les produits de luxe.

Le message de l'impulsion enfantine enchaîne les séquences dans l'ordre like, do, learn. Ce type de message veut susciter un effet instinctif auprès de son récepteur.

Le message de promotion sera la combinaison des séquences do, learn, like ; on achète le produit en raison de l'offre exceptionnelle dont il fait l'objet, on découvre ses caractéristiques et on l'apprécie ou non. Ce modèle est typique des périodes de soldes.

Le modèle de l'adhésion confirmée articule les séquences selon l'ordre do, like, learn. Il correspond à l'achat renouvelé d'un produit que le consommateur a apprécié. Cet achat renouvelé permettra peut-être au consommateur de découvrir d'autres caractéristiques.

La publicité, c'est-à-dire la communication produit de l'entreprise a toujours vitale pour l'entreprise.

Dans les années soixante, une forme de communication autre que la publicité est également devenue vitale pour l'entreprise.

b) LES RAISONS ET ENJEUX DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE D'ENTREPRISE

Le développement de la contestation consumériste dans les années soixante amène les entreprises à améliorer leur politique de communication et en particulier leur image de marque. La contestation ne vise pas seulement les produits mais les entreprises dont on estime que leur action a un pouvoir structurant sur leur environnement.

L'entreprise ne peut plus se contenter d'être un agent économique, elle entre en société. Il lui faut développer un management, un marketing « public ». Elle se doit de répliquer aux critiques que l'on porte notamment sur ses marques de manière stratégique. L'entreprise devient alors visible, elle doit se constituer une image. L'entreprise, contestée dans sa légitimité répond par le développement d'un marketing de la légitimité de l'entreprise. « L'entreprise devient une institution. Il ne s'agit plus seulement de vendre des produits, mais de gérer une relation avec le public. »¹³

Dans la gestion de cette relation avec le public, ses consommateurs potentiels, la marque joue un rôle déterminant ; elle est, en quelque sorte, l'ambassadeur de l'entreprise. Trois stratégies sont envisageables en matière de marque : la marque qui marque, la marque qui se remarque, la marque qui se démarque. la dernière stratégie consiste à se démarquer de la concurrence c'est-à-dire à « communiquer de la différence là où il y avait uniformité »¹⁴

Les principaux acteurs de cette communication sont le P.D.G., porte-parole naturel de l'entreprise et le chargé de communication qui sollicitent également des agences de communication.

Le développement exponentiel de la communication institutionnelle dans l'entreprise a vu le jour dans les années soixante. Quelques vingt années après les acteurs politiques que sont les collectivités locales empruntent le chemin façonné par les acteurs économiques.

¹³ Kapferer, Jean-Noël et Thoenig, Jean-Claude, *La Marque : moteur de la compétitivité des entreprises et de la croissance de l'économie*. Paris : McGraw-Hill, p. 371.

¹⁴ Opus cité, p. 117.

2/ COMMUNICATION ET COLLECTIVITES TERRITORIALES

a) LES RAISONS DE L'ESSOR DE CETTE COMMUNICATION

L'essor de la communication des collectivités locales s'explique par deux raisons principales : la décentralisation et une crise des valeurs.

La décentralisation et le poids politique déterminant qu'elle a de fait accordée aux régions, départements et communes a engendré une certaine concurrence entre ces collectivités. Cette concurrence est à l'œuvre entre collectivités de même niveau et collectivités de niveau différent. Des politiques de communication de plus en plus ambitieuses ont été conçues notamment pour attirer de nouveaux habitants, dans un contexte désormais fortement concurrentiel.

Lucien Sfez¹⁵ estime que cette obligation de communication qui touche les institutions politiques nationales et locales serait le signe d'une crise du lien social politique.

Anne Leyval-Granger¹⁶, quant à elle, affirme que le développement des stratégies de communication est le signe même d'une société qui ne sait plus communiquer.

b) LES MODALITES ET ENJEUX DE CETTE COMMUNICATION

Anne Leyval-Granger replace la communication territoriale dans son cadre qu'elle n'hésite pas à nommer « le marketing territorial » : « Les maires, aujourd'hui sont placés à la tête de véritables entreprises de service public et se considèrent par là même comme des managers »¹⁷.

¹⁵ In Anne Leyval-Granger « La Communication locale entre service public et promotion politique » in *Communication et langages*, n°120, 2e trimestre 1999. pp. 41-54, p. 43.

¹⁶ Ibid, p. 51.

¹⁷ Ibid, p. 44.

Le titre même d'un article qu'Anne Leyval-Granger a publié illustre l'ambiguïté de cette communication territoriale : « La Communication locale : entre service public et promotion politique ».

L'article met en évidence le fait que communication publique et communication politique sont indissociables sur le plan local. Théoriquement, la communication publique a pour objectif de rendre visible les actions de service public - neutre et généreux par définition. La communication politique quant à elle, vise à assurer la promotion personnelle et politique de ceux à qui les électeurs ont confié la charge de la gestion locale : elle contribue à pérenniser la légitimité des élus. Dans les faits, ces deux formes de communication sont indissociables car où un service qui satisfait les citoyens profite à l'image politique de l' élu.

La bibliothèque municipale, objet de notre étude, est un service municipal, ce qui implique que sa communication oscillera elle aussi entre ces deux formes de communication.

C) LA FONCTION COMMUNICATION EN BIBLIOTHEQUE

La fonction communication, fonction transversale révélatrice de la bibliothèque revêt différentes formes.

1/ UNE FONCTION TRANSVERSALE REVELATRICE DE LA BIBLIOTHEQUE

On décèle une fonction communication en bibliothèque comme dans toute organisation. La communication en bibliothèque se décline sous des modalités propres à cette organisation.

La communication, qu'il convient de replacer parmi d'autres fonctions, est liée à une politique.

a) UNE FONCTION PARMIS D'AUTRES

La communication est une fonction transversale de la bibliothèque. Pour la replacer dans le contexte même de la bibliothèque, il convient de la définir par rapport aux activités qui sont au cœur même de la bibliothèque. La communication entretient des liens avec toutes les missions de la bibliothèque : constitution des collections, accueil du public, relations avec les tutelles, les fournisseurs et prestataires de service, gestion d'équipe et politique d'animation.

La fonction communication est étroitement liée aux choix faits par l'équipe de la bibliothèque dans tous ces domaines.

b) UNE FONCTION LIEE A UNE POLITIQUE OU LES QUESTIONS PRELIMINAIRES

La bibliothèque est un nœud de communication. Reste à déterminer à qui elle veut s'adresser, ce qu'elle souhaite dire, la manière dont elle transmet son message.

Le principal public vers lequel se tournera la bibliothèque dans ses actions de communication est constitué de ses usagers et des lecteurs potentiels.

La bibliothèque aura tendance à communiquer par écrit toutes les informations dont, à ses yeux, le lecteur a besoin pour être autonome.

La communication est aussi liée à une politique : quel message va-t-on choisir de communiquer ? Voudra-t-on promouvoir le lieu, le livre ou les services de la bibliothèques ? Ce deuxième cas de figure, qui fait indirectement la promotion de la bibliothèque, implique une certaine déperdition de communication. En effet, on peut aimer la lecture et les livres sans éprouver le besoin de fréquenter la bibliothèque.

2/ LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE EN SON CONTEXTE

Après avoir énuméré les différentes formes de communication et leur rôle, on explicitera les difficultés de la communication institutionnelle en bibliothèque et les raisons du choix de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud comme champ d'étude.

a) UN ENSEMBLE DE SOUS-FONCTIONS ET LEURS ROLES

Les différentes formes de communication au sein d'une organisation sont les suivantes : communication globale, communication corporate, communication institutionnelle, communication événementielle, communication externe, communication interne.

Les agences de communication emploient l'expression **communication corporate** pour désigner la communication de base d'une organisation par opposition à la communication produit. La communication globale de l'organisation est constituée de l'ensemble des formes de communication - communication interne, communication externe, communication institutionnelle, communication produit. Elle suppose une charte que doit respecter toute personne de l'organisation dans ses relations avec les publics de l'organisation.

Les bibliothécaires nomment communication institutionnelle ce qui de fait est une communication globale car l'établissement dans lequel ils exercent est une institution.

Dans son rapport au Ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration intitulé *Le Sens de la relation : préconisations sur les fonctions de communication dans les institutions de service public*¹⁸, Pierre Zemor définit ainsi les trois objectifs complémentaires visé par la **communication institutionnelle** : améliorer l'image du service public vers l'extérieur, réaffirmer et valoriser le sentiment d'appartenance des agents du service public, permettre et stimuler le changement.

La communication institutionnelle permet de donner une âme à l'action : l'organisation ne se contente pas d'assurer les services qui sont de son ressort ; elle énonce ses valeurs et dévoile sa vocation.

La seule formulation des objectifs montre à quel point communication interne et externe doivent être en symbiose pour que la communication institutionnelle mise en place soit harmonieuse, cohérente et réussie.

La **communication interne** a les missions suivantes : écouter, informer, motiver, composer. Par composer on entend que la communication interne doit éviter le décalage entre ce que les salariés vivent et pensent de l'établissement dans lequel ils travaillent, tout en adoptant un langage motivant. L'écrit demeure le pivot de la communication interne avec des documents aussi variés que tract, note de service, affichage, lettre, journal interne. Parmi les autres vecteurs de communication interne figurent les réunions, la

¹⁸ FRANCE. Ministère de la fonction publique et de la modernisation de l'administration. *Le Sens de la relation : préconisations sur les fonctions de communication dans les institutions de service public* :

communication interpersonnelle - qui peut être ascendante, descendante, latérale - la banalisation de l'audiovisuel, le développement des médias électroniques - intranet notamment. Chacun de ces supports est complémentaire. Le support papier est apprécié pour sa rigueur, l'oral pour sa simplicité et son immédiateté, la vidéo pour son aspect affectif.

La communication externe s'adresse à des interlocuteurs variés : les tutelles de la bibliothèque, les partenaires institutionnels ou locaux, les réseaux professionnels, les services de presse et les usagers de la bibliothèque, potentiels ou non.

La communication événementielle est la communication qui vise à valoriser les activités menées de manière ponctuelle par la bibliothèque : expositions, conférences, ateliers.

On note de perpétuelles interactions entre ces différentes formes de communication. Ces multiples interactions constituent une des difficultés rencontrées lorsque l'on souhaite instaurer une politique de communication.

En bibliothèque, de façon générale, la communication événementielle est privilégiée sur la communication institutionnelle. En effet, la bibliothèque rencontre des difficultés variées lorsqu'elle cherche à mettre en œuvre une politique de communication institutionnelle. On s'efforcera dans le paragraphe suivant de lister et d'expliquer ces difficultés.

b) LES DIFFICULTES DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE EN BIBLIOTHEQUE

Les premières difficultés rencontrées sont des réticences internes. Les secondes sont liées au contexte, à l'image et à l'identité de la bibliothèque.

Nombre de bibliothécaires ne perçoivent toujours pas la nécessité pour leur établissement de mener une politique de communication institutionnelle. Ils tiennent des

raisonnements tels que : la bibliothèque existe depuis toujours, il est inutile de la valoriser - ce raisonnement est sous-tendu par une existence quasi de « droit divin » de la bibliothèque, qui par conséquent n'a besoin de se justifier ; la bibliothèque est un service gratuit, la communication institutionnelle est l'apanage des organisations lucratives.

Ces réticences dépassées lorsque l'on prend notamment conscience du fait que des services concurrents se développent, on rencontre d'autres difficultés délicates.

La communication de toute bibliothèque municipale s'avère être un exercice périlleux pour différents motifs.

Le premier est le contexte politique, d'autant plus prépondérant que la bibliothèque municipale est organisée et financée par sa tutelle.

Le second motif touche à l'identité même de la bibliothèque municipale. Lieu éminemment complexe, elle est tout à la fois un service territorial, un service public et un service culturel et éducatif.¹⁹

Le troisième motif est une conséquence du deuxième : contrairement à d'autres institutions telles que la poste ou l'hôpital, la bibliothèque n'a pas une image liée à sa mission qui transcenderait l'opinion que chacun peut s'en faire. « L'image de la bibliothèque n'existe pas en soi mais à travers les prismes de représentations de chacun, fondées sur des expériences subjectives. Cet état de fait donne une très riche variété de représentations mais montre la fragilité de l'institution. Dans la réalité (l'architecture, la signalisation) comme dans les représentations, la bibliothèque n'apparaît pas comme une forme d'attraction intrinsèque, autonome. L'image de la bibliothèque en tant qu'institution est fondée sur les expériences positives ou négatives de chacun de ses usagers »²⁰.

D'autre part les bibliothécaires se caractérisent dans leur ensemble par ce que l'on pourrait qualifier de pudeur médiatique : les bibliothèques qui osent parler d'elles-mêmes en dehors d'événements exceptionnels tels que l'inauguration d'un nouveau bâtiment,

Zemor. Paris, la Documentation française, 1992. (Collection des rapports officiels).

¹⁹ cf Bertrand Anne-Marie, *La Bibliothèque et son environnement*, CNFPT, 1995, pp. 12-14.

²⁰ Miribel Marielle de, *Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique. La communication écrite en direct en direction des lecteurs*. Paris, 1999, p. 51.

d'un nouveau service sont rares²¹. Ce phénomène de pudeur s'explique en partie par le fait que les bibliothécaires ne sont pas suffisamment sensibilisés à ce sujet. Ils ne maîtrisent pas les outils - et avant tout le langage - qui leur permettrait tout d'abord de se faire entendre des multiples professionnels de la communication - chargés de communication et graphistes notamment. Tout comme les bibliothécaires se sont appropriés dans les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix le langage et les outils informatiques afin d'explicitier leur besoins et leurs desiderata auprès des professionnels de l'informatique, de même ils seront sans nul doute amenés à s'approprier le langage de la communication dans les premières années du siècle qui commence. L'apprentissage du langage de la communication attestera de la consécration de cette fonction en bibliothèque.²² Il aura sans doute aussi pour conséquence d'enrichir la littérature professionnelle sur ce sujet.²³

c) LES RAISONS DU CHOIX DE LA BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE SAINT-CLOUD

Cette bibliothèque est un objet d'étude intéressant en matière de communication institutionnelle pour quatre raisons. Cette bibliothèque mène une politique d'animation particulièrement dynamique et malgré des budgets modestes, sa communication événementielle est assez soignée. De plus, cette bibliothèque traditionnelle dont la renommée s'étend assez peu en dehors du territoire qu'elle dessert, illustre de façon

²¹ Parmi les exceptions notables il faut mentionner la médiathèque d'Issy-les-Moulineaux qui présentait l'an passé un stand au salon du livre. Le directeur de cette bibliothèque est déjà intervenu dans le cadre d'émissions télévisuelles. La fonction de ministre de la communication du maire d'Issy-les-Moulineaux ainsi que son grand intérêt pour la médiathèque sont pour beaucoup dans cette politique de communication institutionnelle exceptionnelle pour une médiathèque de lecture publique. En ce qui concerne les BDP, il convient de mentionner le travail de pionnier effectué par Nelly Vingtdoux et son adjoint Jean-Michel Paris.

²² L'actuel déficit de communication en bibliothèque est surtout notable dans les bibliothèques des petites et moyennes communes. Dans les bibliothèques des grandes villes de province les chargés de communication sont parfois des professionnels de la communication et non des bibliothécaires. C'est notamment le cas à Lyon.

²³ La place consacrée actuellement à la communication dans l'ouvrage de base de la profession *Le Métier de bibliothécaire* est assez révélateur du relatif manque d'intérêt que ce sujet suscite au sein de la profession : environ deux pages traitent de la communication et l'information à l'extérieur de la bibliothèque et les

remarquable la portion congrue que les bibliothèques réservent à leur communication institutionnelle.

D'autre part, la section discothèque, annoncée depuis plus d'une dizaine d'années, ouvrira en mai 2 000. Cette donnée interne présente un grand intérêt pour l'objet d'étude du mémoire puisque la communication institutionnelle est un levier du changement. L'ouverture d'une nouvelle section implique toujours une rupture d'équilibre au sein d'une équipe : chacun doit redéfinir sa place dans un équipement qui évolue.

Enfin, le choix d'une petite commune permet encore de cerner au mieux le contexte de l'établissement dans le laps de temps imparti : les douze semaines du stage d'étude de l'ENSSIB.

Si la politique de communication des bibliothèques des grandes villes de province a déjà fait l'objet d'étude, il semble que pour les petites communes ce sujet ait été moins souvent abordé. Ce travail se veut donc un début d'exploration d'un champ d'étude relativement neuf.

Parmi les difficultés rencontrées dans le détoulement de cette étude il convient de mentionner : la complexité de la notion même de communication, complexité accentuée encore dans le cadre de la communication des organisations puisque de multiples formes de communication, qu'il faut harmoniser, et les relations interpersonnelles entrent en ligne de compte ; le fait que la notion de communication institutionnelle, relativement récente dans le monde des acteurs économiques et des acteurs politiques, n'est pas encore pleinement reconnue dans les bibliothèques des moyennes et petites villes ; enfin le contexte dans lequel évolue la bibliothèque doit être analysé.

événements ponctuels. (pp. 250-251). Le seul document édité par la bibliothèque qui fasse l'objet d'une annexe est le règlement intérieur. (pp. 261-265).

III/ L'AUDIT DE CULTURE

La mission d'un responsable de communication en bibliothèque consiste à réduire l'écart entre le discours officiel de l'organisation et ses valeurs et représentations. Seuls les mots, signes et actes sont observables. En revanche, les impressions et valeurs contribuent tout autant que les éléments mentionnés au cours de la phrase précédente à l'image de la bibliothèque. Il convient donc d'entreprendre un travail de recherche qui vise à les faire apparaître : l'étude d'image ou l'audit de culture.

Il nous semblé nécessaire, afin de faire émerger les éléments de base qui permettront de donner une image cohérente de la bibliothèque, de s'interroger sur les points suivants : le capital d'image de la bibliothèque, les publics cibles, l'état des lieux et les stratégies d'image.

Dans la première partie, cette étude cherche tout d'abord à établir un historique de l'institution et de ses représentations, puis elle analyse les outils de communication de la bibliothèque, enfin elle s'interroge sur la communication événementielle de la bibliothèque.

Dans la seconde partie, les publics cibles, ce mémoire brosse un portrait des publics utilisateurs, des autorités de tutelle et des partenaires réels ou potentiels.

La troisième partie, état des lieux et stratégies d'image, fournit une étude d'image, une analyse du contexte, et propose des pistes de stratégies d'image pour la bibliothèque municipale de Saint-Cloud.

Pour la partie d'analyse documentaire on a procédé à la manière de l'agence de communication Teymour lorsqu'elle a été chargée de concevoir le logo de la bibliothèque Sainte-Geneviève.²⁴

Des entretiens auprès du personnel de la bibliothèque, du maire, de l'adjoint à la culture, de la responsable de la communication, du responsable du service reprographie et de présidents d'associations ont permis de mettre en évidence les représentations que chacun se faisait de la bibliothèque. C'est à partir de ces entretiens que l'audit de culture a été rédigé.

²⁴ Teymour : agence et conseils en publicité, 41, rue du sentier, 75 002 Paris

Toutes les indications théoriques contenues dans l'audit sont extraites, sauf indication contraire, de l'audit de culture de médiadix rédigé par Marielle de Miribel. Il s'agit d'un document non publié.

1. LE CAPITAL D'IMAGE²⁵

La notion de capital d'image sera abordée sous trois angles différents. La première approche proposera un historique de l'institution et de ses représentations. Les outils de communication, à la croisée des chemins de multiples formes de communication, fourniront le deuxième angle. Enfin, une analyse des relations entre communication événementielle et animation sera proposée.

1.1. HISTORIQUE DE L'INSTITUTION ET DE SES REPRESENTATIONS

On peut envisager l'historique de l'institution et de ses représentations selon les critères suivants : les éléments fondateurs, le lieu, l'histoire, les métier, les valeurs et les signes et symboles.

²⁵ Afin de faciliter la lecture de cet audit, sa numérotation est légèrement différente de la numérotation des deux autres parties du mémoire.

1.1.1. LES ELEMENTS FONDATEURS

Les éléments fondateurs de la bibliothèque sont de deux sortes, une personnalité et un lieu.

1.1.1.1. UNE PERSONNALITE

La personnalité qui représentait la bibliothèque est madame Wolle, directrice de la bibliothèque de 1983 à 1998. Elle était unanimement appréciée du personnel, des tutelles - notamment du maire qu'elle connaissait personnellement - des acteurs locaux de la vie culturelle et du public pour ses qualités relationnelles - sa capacité de déléguer en interne - et sa grande culture. La célébrité de sa nièce, Amélie Nothomb²⁶, rejaillissait également sur son prestige.

1.1.1.2. LIEU D'IMPLANTATION, AMBIANCE ET AMENAGEMENT DE L'ESPACE

Lorsqu'un usager prend contact pour la première fois avec une bibliothèque quelques éléments tels que le lieu d'implantation, le bâtiment, l'ambiance et l'aménagement de l'espace, lui permettent immédiatement - au sens étymologique du terme - d'apprécier la place qui lui est accordée dans l'établissement.

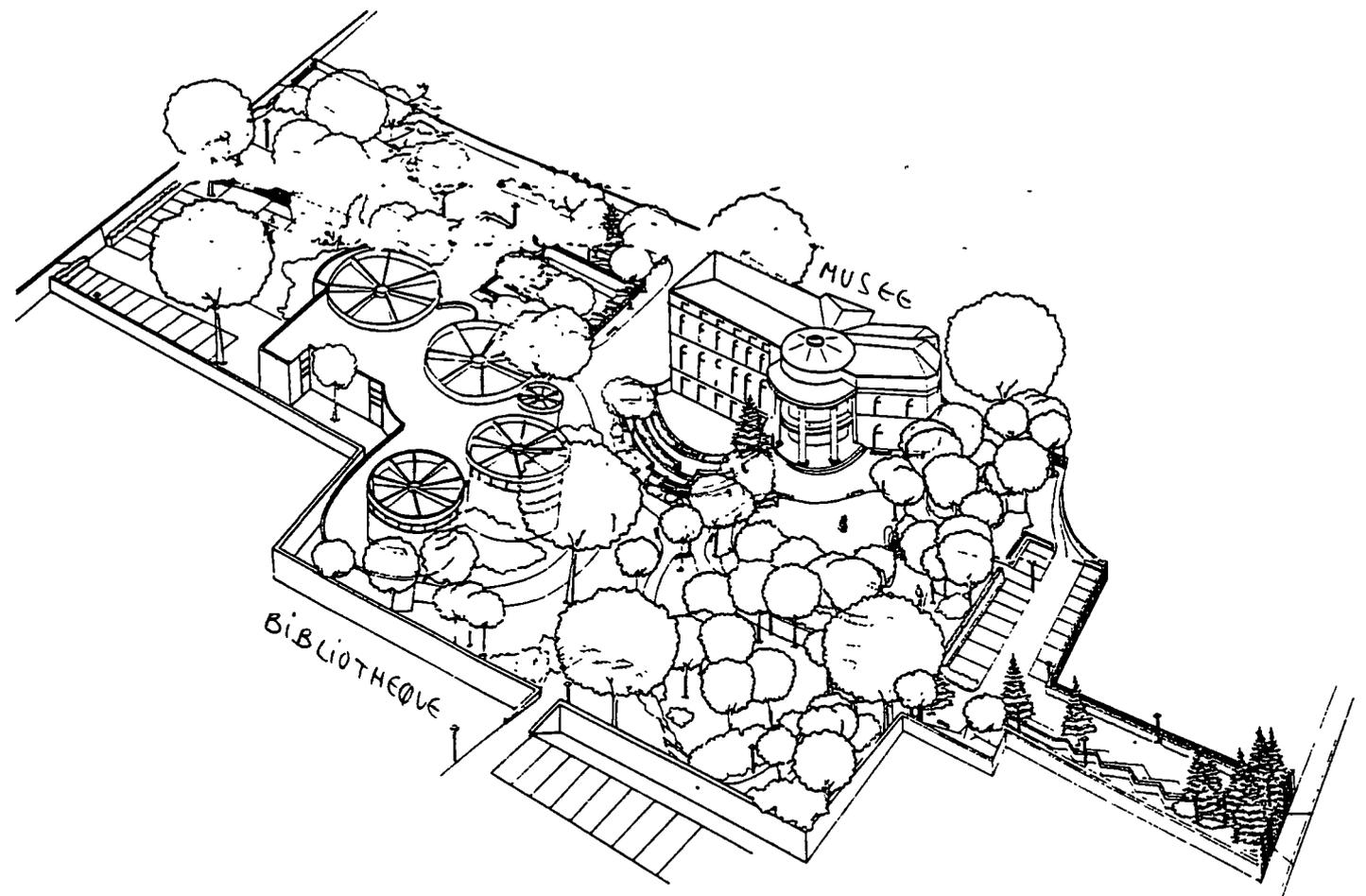
La bibliothèque peut communiquer sur elle-même sans parole tant le lieu qu'elle occupe est révélateur de son identité.

Le lieu d'implantation - le cadre et le bâtiment - de la bibliothèque contribue à donner une image positive de l'institution. En 1988 un bâtiment est inauguré pour abriter la bibliothèque : en effet, les 500 m² qu'offrait le bâtiment implanté au 36 rue Dailly ne permettent plus d'accomplir le service qu'en attendent les Clodoaldiens. La bibliothèque

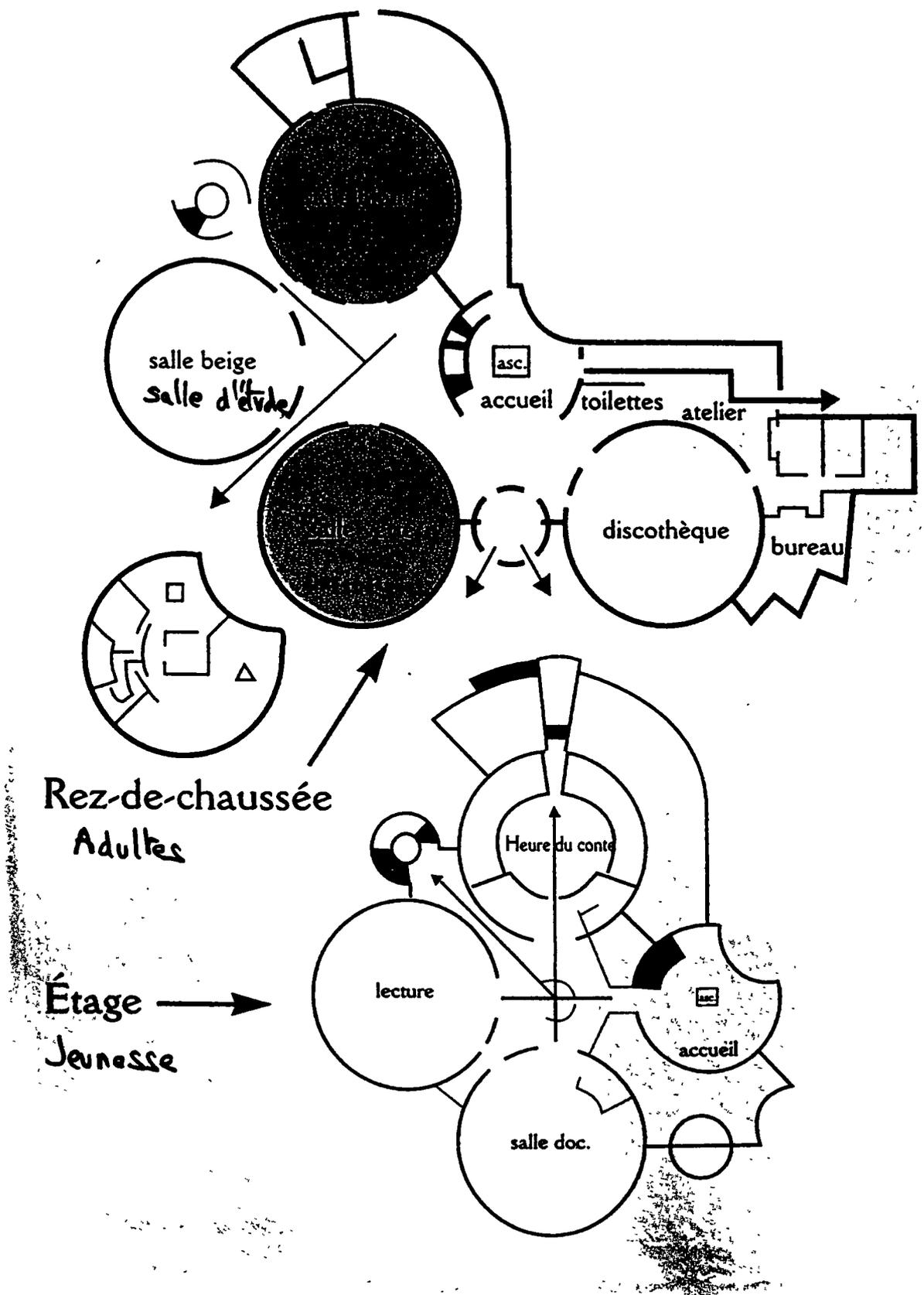
²⁶ Auteur de *Hygiène de l'assassin*, *Le Sabotage amoureux*, *Les Combustibles*, *Catilinaires*, *Péplum*, *Attentat*, *Mercurie*, *Stupeurs et tremblements* ; tous publiés chez Albin Michel.

est intégré au pôle culturel des Avelines qui comprend également l'école de musique et le musée installée dans une villa des années trente.

Les grandes lignes du projet de construction étaient que l'implantation du bâtiment et son volume s'intègrent harmonieusement à la végétation du parc en tenant compte des bâtiments existants et des accès possibles, en particulier celui du marché²⁷. Les grandes baies vitrées qui offrent des vues sur le parc contribuent à faire de ce bâtiment un espace chaleureux, clair et ensoleillé. Les formes de ce bâtiment composé pour l'essentiel, dans les parties destinées au public de cinq rotondes, offrent une indéniable convivialité mais ne s'adaptent que très mal à l'accroissement naturel des collections d'une bibliothèque.



²⁷ Voir *Saint-Cloud, bulletin municipal*, septembre 1986, n°191.



La marge de manœuvre des bibliothécaires en matière d'ambiance et d'aménagement de l'espace est restreinte car ces éléments sont étroitement liés à l'architecture du bâtiment et à l'accroissement naturel des collections.

L'aménagement de l'espace se caractérise par la place accordée aux documents - et par voie de conséquence à celle laissée libre pour le lecteur, par la signalétique et par les supports matériels qui relèvent de la médiation indirecte.

La bibliothèque offre une superficie de 1 300m². Les lecteurs disposent de 75 places assises ; la moyenne nationale pour une ville de 35 000 habitants est de 125.

En section adulte, outre le hall d'accueil dans lequel se situe la banque de prêts et de retours, l'espace est réparti en trois salles : la salle des documentaires, la salle d'étude et la salle de fiction. Au rez-de-chaussée un espace nommé la rotonde accueillera la discothèque - dont l'ouverture devrait se faire au mois d'avril - annoncée depuis une dizaine d'années.

La section jeunesse quant à elle comprend, une salle de fiction - subdivisée en trois espaces : le coin des petits, l'espace des 8-12 ans et le coin des adolescents - la salle de documentation et la salle de l'heure du conte.

En section adulte, le lecteur a assez peu de place pour circuler.

Les rayonnages chargés de livres semblent accorder la prééminence du livre sur le lecteur. Vissés au sol, leur modularité est pour le moins réduite. En raison de l'accroissement naturel des collections et de la saturation de l'espace, il est difficile de se repérer dans la salle des documentaires adulte qui évoque un labyrinthe.

La signalétique au sein de l'établissement rend compte de l'aménagement. A la bibliothèque municipale de Saint-Cloud, elle s'avère très lacunaire et sans cohérence dans la mesure où elle est constituée semble-t-il de strates successives conçues indépendamment. Aucune typographie, couleur, matériau ne se répond : par conséquent la signalétique n'est pas visible. Il est néanmoins à noter qu'à l'entrée de la salle documentaire chez les adultes, un panneau bien en vue, propose une correspondance entre un certain nombre de sujets et leur indice Dewey correspondant. Ce panneau assure une

médiation indirecte de qualité. Il offre une alternative au lecteur qui ne souhaite ni s'adresser au bibliothécaire, ni interroger le catalogue.

Des sélections d'ouvrages permettent également cette médiation indirecte. En ce qui concerne les ouvrages de fiction le présentoir des livres « nous avons lu, nous avons aimé » remporte un franc succès. Deux tables de nouveautés, une consacrée aux ouvrages de fiction, l'autre aux documentaires sont également disponibles en face du bureau des renseignements.

En section jeunesse, deux présentoirs de nouveautés à la hauteur des petits sont en fait deux meubles installés de manière permanente contre le renfort de l'escalier. Un autre présentoir s'adresse davantage aux parents.

1.1.2. L'HISTOIRE

La bibliothèque est fondée en 1880. Elle a été constituée de dons effectués par la population. Une affiche de l'époque informe la population du fait qu' « un bibliothécaire ou à défaut un membre de la mairie serait mis à la disposition de la population le dimanche matin pour lui fournir les livres qu'elle désirerait. »

Les temps forts de la bibliothèque définis par le personnel sont, d'une part le déménagement de 1988, d'autre part quelques animations qui ont fortement marqué les esprits. Le déménagement a permis a constitué une étape importante dans l'histoire de la bibliothèque dans la mesure où le nouveau bâtiment a permis un redéploiement de la bibliothèque et la création d'une véritable section jeunesse.

En ce qui concerne les animations considérées comme des moments forts, il s'agit d'une semaine du livre pour la jeunesse organisée il y a huit ans sur le thème des sorcières. Une exposition sur le fantastique « les maudits magnifiques » qui s'est tenue en section adulte en 1993 est évoquée avec délectation car à l'occasion de cette exposition « l'espace de la rotonde a été tranfiguré ». La manifestation qui s'est déroulée à l'occasion du dixième anniversaire de l'installation au jardin des Avelines qui avait pour thème : « art et métiers

du livre » est mentionnée car elle a ancré la bibliothèque dans le monde du livre ; la charge émotive et symbolique de cette animation s'est avérée assez forte.

1.1.3. LE METIER

Deux aspects du métier seront examinés : d'une part, la pratique quotidienne du métier et la façon dont le personnel perçoit son métier et la pratique de celui-ci au quotidien ; d'autre part l'adhésion à des organismes professionnels et la stratégie de la bibliothèque en matière de formation.

1.1.3.1. LA PRATIQUE QUOTIDIENNE DU METIER

L'équipe de la bibliothèque a su s'adapter aux évolutions du métier. Elle s'efforce de remplir les multiples facettes que recoupe cette activité professionnelle : gestion des collections, gestion des publics, accueil de groupe, animation, rôle dans la vie culturelle locale. Toutes ces activités sont menées à bien dans une ville à la culture très gestionnaire où les budgets sont relativement restreints - en particulier pour le budget d'acquisitions qui s'avère inférieur à celui de la moyenne nationale. Le directeur de la bibliothèque ainsi que les chefs de section défendent aussi leurs points de vue face à leurs partenaires institutionnels.

Lorsque l'on demande aux bibliothécaires de la section jeunesse de quelle manière elles conçoivent leur métier, elles s'empressent de reformuler la question « ce que signifie pour moi être bibliothécaire jeunesse ». L'une d'entre elle a d'ailleurs exprimé clairement que son métier serait quelque peu différent si elle l'exerçait en section adulte. L'une d'elle affirme qu'elle est « accoucheur du plaisir de lire », une autre qu'elle est « médiateur de la connaissance ». Leur objectif est de délivrer les clés de l'accès à la connaissance.

1.1.3.2. L'ADHESION A DES ORGANISMES PROFESSIONNELS

Un certain nombre de membres de la bibliothèque sont personnellement inscrits à l'Association des bibliothécaires français. L'un des agents faisait d'ailleurs partie du conseil d'administration du groupe Ile-de-France. Les informations émanant de l'ABF, telles que journées d'études et visites de bibliothèques, sont affichées bien en vue dans la cuisine du personnel. *Les Bulletins de l'ABF* depuis 1990 figurent à la bibliothèque professionnelle. Le bureau des bibliothécaires jeunesse renferme certains doublons. Il s'agit des collections personnelles des bibliothécaires.

La bibliothèque est également membre de l'association qui fédère les bibliothèques des Hauts-de-Seine : bibsud. Le conservateur se rend de manière systématique aux assemblées générales ; les membres du personnel sont également invités.

Enfin, le conservateur est secrétaire du club utilisateur du logiciel qu'utilise la bibliothèque. Dans ce cadre, la bibliothèque municipale partage son savoir-faire auprès d'autres bibliothèques.

Les membres de la bibliothèque, de manière générale, sont très demandeurs de formation continue. Ils déplorent les restrictions que la municipalité leur impose en la matière. Les jours de formation continue semblent se répartir de façon assez homogène entre les différents membres du personnel.

1.1.4. LES VALEURS

Les valeurs que partage le personnel sont les suivantes : disponibilité, proximité et professionnalisme.

Le personnel fait tout pour se montrer accueillant à l'égard de son public et le satisfaire, tant au moment des inscriptions que des demandes de renseignements ou encore d'une recherche de contacts humains fréquents dans la tranche de public la plus âgée. Ce souci du bien-être du public et d'un service de proximité est attesté également par le fait

que le personnel se déplace volontiers dans les rayons, va spontanément vers les personnes qui semblent rencontrer des problèmes lors de leur recherche sur le catalogue et invite, lors des transactions de prêts/retours aux animations de la bibliothèque.

Le professionnalisme du personnel est remarquable dans son fort attachement à la notion de service public, service public envisagé comme un service collectif à la disposition de l'individu. Le professionnalisme du personnel est également attesté en travail interne, notamment dans le cadre des acquisitions et lors du traitement intellectuel du document ; en particulier lors de l'indexation, la plupart du temps effectuée à deux et lors du dépouillement des périodiques - une seule et même recherche sur le catalogue permet au lecteur d'obtenir les références des ouvrages et les notices de dépouillement.

1.1.5. LES SIGNES ET SYMBOLES

Parmi les signes que la bibliothèque émet, certains s'adressent aux lecteurs ; d'autres sont destinés aux membres de l'équipe. Parmi les symboles on fera figurer les rites, histoires et rumeurs.

1.1.5.1. LES SIGNES

1.1.5.1.1. LES SIGNES A L'ATTENTION DES LECTEURS

Le signe le plus révélateur de la bibliothèque à l'attention des visiteurs est l'accueil qu'elle leur réserve.

Dans le cadre d'un service public, l'accueil peut être défini comme tout ce qui s'offre aux usagers en terme de médiation en vue de la satisfaction de leurs besoins. Deux formes d'accueil seront abordées : l'accueil téléphonique et l'accueil sur place.

L'accueil téléphonique est assuré avec beaucoup d'attention par la secrétaire. Néanmoins le mercredi, jour de congé de la secrétaire cette forme d'accueil est d'autant plus difficile à gérer qu'il s'agit d'un jour d'affluence : l'équipe se concentre sur le service

public. Lorsque le personnel quitte l'établissement, le répondeur informe les lecteurs potentiels des jours et heures d'ouverture. Par conséquent, à l'exception des heures de repas, le lecteur potentiel peut contacter aisément la bibliothèque.

Sur place, la fonction accueil est assurée par les agents qui effectuent les activités de prêt et de retour. La fonction accueil est donc brouillée par des tâches fonctionnelles qui ne tolèrent aucun retard. De plus, la fonction accueil est assurée par les personnes les moins qualifiées. La qualité de l'accueil est donc assez variable en fonction de l'heure, du jour et de la personne qui l'assure. Néanmoins, dans l'ensemble, le personnel se montre souriant et soucieux de la satisfaction des usagers.

L'accueil que la bibliothèque réserve à ses usagers atteste de sa volonté d'être un lieu de convivialité.

1.1.5.1.2. LES SIGNES AU SEIN DE L'EQUIPE

On s'attachera à décrire les signes fournis par les comportements et l'attitude face à la gestion du temps.

Les comportements peuvent être définis en fonction du langage, de l'habillement, des types de relations et du lieu de déjeuner.

Le langage employé par l'ensemble du personnel en interne se caractérise par sa simplicité et sa franchise.

Chacun s'habille d'une manière assez neutre mais beaucoup sont disposés à l'occasion des animations - en section jeunesse en particulier - à s'habiller de manière originale pour être dans le ton de l'animation. Ainsi, au vernissage de l'animation indiens d'hier et d'aujourd'hui les membres de la jeunesse étaient vêtues de robes d'inspiration indienne et la plupart des membres de la section adulte portait un accessoire qui évoquait les indiens.

Les relations entre collègues sont détendues. Le tutoiement est de rigueur entre membres de l'équipe ; seul le conservateur vouvoie et est vouvoyé. Les portes des bureaux sont presque toujours laissées ouvertes.

En ce qui concerne les horaires, le personnel travaille un lundi sur deux et un samedi sur deux par alternance. Le choix des samedis travaillés se fait lors des réunions. De manière générale, le personnel travaille un mercredi sur deux. Les membres du personnel se disent satisfaits de leurs horaires : les attitudes vis-à-vis des horaires sont positives.

Le rapport entre le temps dont le personnel dispose et le temps personnel est assez souple. Le personnel n'hésite pas à consacrer une part de son temps libre à son activité professionnelle notamment à l'occasion des animations. Certains membres du personnel passent également à la bibliothèque durant leurs jours de repos. Sans doute parce que, en interne, la bibliothèque se veut avant tout espace de convivialité.



Peinture sur tissu réalisée pour l'animation Indiens d'hier et d'aujourd'hui

1.1.5.2. LES SYMBOLES

Les membres du personnel se réunissent régulièrement chez l'un d'entre eux afin de passer ensemble un moment récréatif. Un album photo, toujours à portée de main, illustre ces moments de convivialité. Cet album rend compte de la vie collective du personnel : réunions récréatives au sein de la bibliothèque, en dehors de la bibliothèque, animations.

Outre les « pots », phénomène très répandu dans le monde des bibliothèques, certains membres du personnel prennent parfois l'initiative d'improviser un apéritif collectif.

Le personnel s'est montré assez discret sur les histoires ou rumeurs ayant pour objet la bibliothèque. Comme dans de nombreuses municipalités la bibliothèque est un lieu très apprécié des personnels en quête de reconversion.

La notion la plus récurrente qui se dégage de cet historique de l'institution et de ses représentations est, en interne, comme en externe la convivialité.

1.2. LES OUTILS DE COMMUNICATION A LA CROISEE DES CHEMINS DES MULTIPLES FORMES DE COMMUNICATION

Tout d'abord, est proposé un tableau récapitulatif qui rend compte des outils de communication édités par les bibliothèques de manière générale. Ensuite, l'on recentrera notre attention sur les documents fondateurs de la communication institutionnelle.

1.2.1. LES DIFFERENTS OUTILS DE COMMUNICATION PRESENTS EN BIBLIOTHEQUE

Tout document publié par la bibliothèque révèle ses activités, ses valeurs, principes, missions. Chacun d'entre eux véhicule une part de communication institutionnelle. A ce titre, la page de couverture est fondamentale. En théorie, elle doit proposer quatre éléments d'identification : un titre, un auteur, un éditeur et un ou plusieurs signe(s) qui atteste(nt) de l'appartenance de ce document à une série - une collection, pourrait-on dire de documents. Auteur et éditeur peuvent figurer en toute lettre et/ou être représentés sous les traits d'un logo.

A partir du tableau récapitulatif on énumérera les sept qualités en terme de communication puis on mettra en évidence les outils de communication absents de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud et la signification de ces manques.

1.2.1.1. TABLEAU RECAPITULATIF

Le tableau²⁸ constitue un récapitulatif des outils de communication édités par les bibliothèques ; il mentionne pour chacun d'eux l'objectif de communication visé (cf p. 17),

²⁸ Cf Miribel Marielle de, *Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique. La communication en direction des lecteurs.* p. 678.

et le lieu de diffusion de chaque outil. Les outils de communication saisis en gris ne figurent pas à la bibliothèque municipale de Saint-Cloud.

Type de document	Objectif de communication visé	Lieu où diffuser l'outil de communication
brochure de présentation	learn	extérieur
guide du lecteur	do	intérieur
plaquette de prestige	learn	public ciblé : tutelle, partenaires, professionnels
sac plastique	do et learn	intérieur
signet	do et like	intérieur
bulletin de liaison	do	intérieur et extérieur
règlement	do	intérieur
programme d'animation	like et learn	intérieur et extérieur
dossier de presse	learn	intérieur
lettre de rappel	do	lecteurs concernés
courrier de réservation	do	lecteurs concernés
carte postale	like et learn	intérieur et extérieur
bibliographie	do et learn	intérieur et extérieur
liste de nouveautés	do	intérieur et extérieur
fiche horaire	do	intérieur et extérieur
autocollant	like et learn	intérieur et extérieur
pins	like et learn	intérieur et extérieur
carte de lecteur	do	intérieur

La bibliothèque propose dix outils de communication sur les dix-huit que l'on trouve en bibliothèque. L'objectif de communication de neuf de ces dix outils est do : il s'agit d'inviter le lecteur à agir. Six de ces neuf outils ont cet unique objectif. C'est dire qu'ils s'adressent à un public qui connaît et apprécie les services de la bibliothèque. La bibliothèque communique essentiellement vers le public gagné à sa cause.

Seuls deux outils de communication allient les objectifs do et learn : la bibliographie et le signet. Seul un document allie les objectifs do et like est présent : il s'agit du signet.

On peut émettre deux hypothèses pour expliquer cette situation. Soit la bibliothèque estime qu'elle est suffisamment connue et appréciée. Soit elle ne s'est pas encore tournée vers de nouveaux publics.

La présence ou non des éléments d'identification mentionnés plus haut est variable en fonction des documents. Les cas de figure varient et ne dépendent pas de la nature du document.

Trois documents publiés par la bibliothèque ont été choisis pour illustrer la déficience en matière d'identité qu'ils manifestent. Il s'agit de la liste des nouvelles acquisitions, du catalogue des livres en gros caractères et d'une bibliographie constituée à l'occasion d'une lecture spectacle qui s'inscrivait dans le cadre du jumelage avec une ville espagnole.

Il s'agit pour la première bibliographie, d'un document à parution mensuelle ; pour la seconde d'un document destiné à couvrir une plus large période de temps ; pour la troisième, une publication qui s'inscrira sans doute dans le cadre d'une collection puisque d'autres lectures-spectacles sont prévues.

Les informations présentes sur la page de couverture des *nouvelles acquisitions* sont encadrées dans une frise. Figurent le titre : nouvelles acquisitions ; le mois et l'année ; un élément graphique représentant des livres, un encrier et une plume figurant dans la bibliothèque d'images de powerpoint ; en bas de page : l'indication « cette liste comporte des livres récemment parus mais aussi d'autres plus anciens. » La couverture de ce document d'une quarantaine de pages ne nous renseigne aucunement sur l'éditeur.

En revanche, lorsque l'on ouvre la bibliographie on constate que la mention « bibliothèque municipale de Saint-Cloud » figure en pied-de-page. La liste des nouvelles acquisitions, en tant que publication mensuelle pourrait, si sa couverture comportait le nom voire l'adresse et le téléphone de la bibliothèque fidéliser davantage encore les personnes qui ont déjà pénétré dans la bibliothèque et qui ont eu la curiosité de prendre ce document.

Livres en gros caractères : bibliographie

L'aspect de ce document, recouvert d'un transparent, invite les personnes qui l'ont en main à le conserver. La couverture comporte une photographie qui indique le public cible : une personne âgée lit à deux enfants. En bas de page figure l'éditeur de la publication : bibliothèque municipale de Saint-Cloud et une date : août 1999. Il s'agit du seul document récent édité par la bibliothèque indiquant d'entrée de jeu l'éditeur - qui figure également en pied-de-page. Faut-il l'interpréter comme un souhait de fidéliser davantage encore un des publics les plus fidèles : les personnes âgées ?

Bibliographie d'auteurs espagnols contemporains

L'aspect de ce document est encore plus soigné que le précédent : la couverture cartonné est jaune d'or, reliée de rouge et protégée par un transparent. Le format, original, plus petit qu'un A4 est à lui seul une invitation à se servir. Aucune indication d'éditeur ou de date ne figure sur cette couverture. Là encore, il faut avoir la curiosité d'ouvrir le document à la page 3 pour savoir qu'il s'agit d'un document publié à Saint-Cloud et à la page cinq pour lire le mot bibliothèque.

Les documents actuellement émis par la bibliothèque municipale attestent d'une certaine déficience d'identité et d'une absence de cohérence. Néanmoins, dans ce domaine, les modifications à effectuer pour établir une meilleure communication sont aisées.

1.2.1.2. LES SEPT QUALITES EN TERME DE COMMUNICATION

Chacun des supports figurant dans le tableau possède des qualités en terme de communication. On peut définir sept qualités en terme de communication : une valeur utile, une valeur de communication, une valeur de proximité, une force de mémorisation, une valeur stratégique média, un support compétitif par impact quantitatif. Afin d'illustrer certaines de ces valeurs on choisira l'un des supports les plus banals : le sac plastique remis au lecteur par la bibliothèque municipale.

Le sac de la bibliothèque municipale a avant tout une valeur utile car il permet d'emporter des documents chez soi sans risquer de les perdre ou de les abîmer ; ce qui n'exclut pas d'autres valeurs. Il possède également une valeur objet dans la mesure où il peut être considéré à part entière comme un objet. Le sac plastique revêt une valeur de communication puisque, le lecteur en parcourant la ville avec ce sac, devient de fait un représentant de la bibliothèque qui atteste de sa vitalité. Le sac plastique constitue également une valeur de proximité dans la mesure où il est conservé par le lecteur. En diffusant des messages qui évoquent la bibliothèque dans des contextes les plus variés, il constitue une force de mémorisation. le sac plastique est encore détenteur d'une valeur stratégique média dans la mesure où il peut être considéré comme un média à part entière. Enfin, c'est un support compétitif par son impact quantitatif.

On pourrait résumer les valeurs des documents d'information et de promotion proposés par la bibliothèque municipale de Saint-Cloud de la façon suivante :

type de document	valeur utile	valeur objet	valeur de communication	valeur de proximité	force de mémorisation	valeur stratégique média	support compétitif publicitaire
guide du lecteur	*		*			*	
sac plastique	*		*	*	*	*	*
signet	*	*	*	*	*		
dossier de presse		*	*			*	*
lettre de rappel	*						
courrier de réservation	*			*	*	*	
bibliographie	*		*				
liste de nouveautés					*		
fiche horaire	*			*	*		
carte de lecteur	*	*	*	*	*	*	*

De manière générale la valeur communication est le point faible des supports de communication conçus par la bibliothèque municipale de Saint-Cloud. Ainsi, pour reprendre l'exemple du sac plastique, il propose une représentation strictement statutaire, figée, de la bibliothèque. Il ne sollicite absolument pas l'imaginaire de celui qui voit ce sac. L'on pourrait mentionner à contrario le sac plastique de la bibliothèque municipale de Nanterre qui a choisi de représenter son logo sur une face et décline des dessins humoristiques de l'autre. Ces dessins présentent les attitudes de lecture qui évoquent le plaisir de la lecture. Ainsi, le slogan « il n'y a pas que les explorateurs qui découvrent de nouveaux mondes » commente une illustration qui donne à voir un homme lisant au lit ...

1.2.1.3. LES MANQUES ET LEUR SIGNIFICATION

Actuellement la bibliothèque ne dispose pas des documents suivants : brochure de présentation, plaquette de prestige, bulletin de liaison, règlement, programme d'animation, carte postale, autocollant, pins.

L'absence d'une plaquette de prestige n'a rien de surprenant pour une bibliothèque municipale de cette taille. Les objets mentionnés tels que autocollants, pins et cartes postales sont l'apanage des grosses structures.

L'absence du bulletin de liaison s'explique aisément par le fait qu'il n'existe pas d'annexes.

L'absence d'un règlement intérieur et d'une brochure de présentation atteste d'une faiblesse au niveau de la communication institutionnelle. Le règlement intérieur est le document qui symbolise par excellence le pacte que contracte la bibliothèque envers le lecteur et réciproquement.

L'absence de brochure de présentation a des effets pervers : l'équipe de la bibliothèque, consciente du fait que le guide du lecteur n'est pas un document de présentation de la bibliothèque a pris le parti de représenter la bibliothèque hors les murs par le signet en carton sur lequel est indiqué la date de retour des documents. Outre son aspect esthétique peu attirant²⁹, ce document donne très peu d'indications précises sur la bibliothèque. Il atteste de son existence et indique son adresse et téléphone.

L'absence d'un programme d'animation s'explique sans doute par le fait que la politique d'animation est en cours de mise en place. En effet, en section adulte les animations n'ont repris que très récemment. L'équipe a été quelques peu découragée par le succès des plus mitigés d'un cycle de conférences intitulé « les lundis de la bibliothèque »³⁰.

²⁹ Pour cette raison, il n'est pas en vue dans les lieux de diffusion d'information sur la ville. Ainsi, le hall de la mairie propose au chaland deux grands présentoirs sur lesquels figurent de nombreux documents concernant les services municipaux et les activités des différentes associations. Le signet émanant de la bibliothèque ne figure pas sur ces présentoirs mais sur le comptoir des hôtesses d'accueil, en face des demandes de passeport.

³⁰ Il s'agissait de lectures et de conférences payantes.

Cette absence de programme d'animation peut donc être qualifiée de conjoncturelle. On s'attachera par conséquent à expliciter les lacunes de la communication institutionnelle.

1.2.2. LES OUTILS DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

Dans cette partie seront abordés, le rôle du logo et de la charte graphique qui en découle, les outils fondateurs de la communication institutionnelle et le discours de la bibliothèque sur elle-même à travers le temps.

1.2.2.1. L'ELEMENT FONDATEUR DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE : LE LOGO ET LA CHARTE GRAPHIQUE

1.2.2.1.1. LE LOGO

La meilleure façon de faire exister la bibliothèque consiste à lui forger une identité visuelle solide. Cette identité visuelle comporte parmi ses éléments fondateurs son logo et sa charte graphique.

Le terme logo est dérivé du nom grec logos, discours, parole. Le discours de l'institution s'articule autour de son logo qui symbolise son identité et sa personnalité ; il est porteur de ses valeurs auprès de ses fournisseurs et de ses usagers.



Le logo de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud n'a pas vu le jour à l'occasion de l'informatisation en 1988 comme c'est souvent le cas, mais a été conçu au début des années 1990 suite à un concours lancé auprès de lycéens. Le logo, monochrome, bleu pâle est constitué d'un livre debout qui fait face au spectateur : sur la première de couverture figurent les armoiries de la ville. Deux mains à quatre doigts au tracé qui rappelle quelques héros de dessins animés saisissent le livre. Quelques pages de ce dernier se déploient de l'autre côté de la couverture. L'élément graphique retenu pour

représenter la bibliothèque est le document qui frappe le visiteur à son entrée à la bibliothèque : le livre.

On peut s'interroger sur le bien-fondé de ce logo. Outre son tracé massif quelque peu daté renforcé par la lourdeur de la typographie retenue, l'institution que ce logo a pour fonction de représenter n'apparaît pas de façon univoque. Ce logo pourrait promouvoir autre chose que la bibliothèque : la lecture, le livre, la librairie, l'édition. L'ancrage géographique en revanche est clairement établi.

La représentation graphique actuellement en usage à la bibliothèque municipale de Saint-Cloud ne remplit pas les fonctions d'un logo. Un logo est la preuve de l'existence de l'établissement, un signe de reconnaissance - le logo est décliné sur les différents supports de communication de l'établissement - et un moyen de se distinguer. Marie-Hélène Wesphalen, dans son ouvrage : *Le Communicator : guide opérationnel pour la communication d'entreprise* propose quatre critères d'évaluation d'un logo³¹ :

- « - Perception : qu'il se distingue des autres références visuelles.
- Compréhension : que sa signification soit claire.
- Mémorisation : qu'un observateur extérieur s'en souvienne
- Attribution : qu'il l'associe à l'entreprise.

Le bon logo, élément fondateur de l'identité visuelle est composé de quatre éléments : un nom, un symbole, un système de couleur, un code graphique. »

Actuellement, le logo³² de la bibliothèque répond essentiellement à la première exigence.

³¹ Cf WESPHALEN, Marie-Hélène, *Le Communicator : guide opérationnel pour la communication d'entreprise*, 2e éd. Paris : Dunod, 1998 pp. 223-224.

³² Dans son environnement immédiat, il faut naturellement mentionner le logo de la ville, que la chargée de communication cherche à moderniser pour l'an 2 000 ; et celui du centre culturel des *trois Pierrots* : trois oiseaux qui se tiennent serrés - ce logo n'a pas été repris dans la brochure de présentation de la saison culturelle car il a été jugé quelque peu suranné. Il a été remplacé, sur le programme de la saison 1999 par l'élément graphique suivant : le o de pierrots est représenté sous la forme d'un clair de lune ; en 2 000, le programme comprend à presque chaque page un élément graphique : il s'agit d'un soleil orangé qui surplombe les mots aison culture.

1.2.2.2. LA CHARTE GRAPHIQUE

Le personnel, conscient des défailances du logo de la bibliothèque ne le décline pas de manière systématique sur les différents documents émanant de la bibliothèque.

Il n'existe pas réellement de ligne graphique associée au logo. Les enveloppes de différents formats une carte de visite conçue l'an passé ont pour logo celui de la ville en noir et blanc, notamment parce que le personnel souhaite une modification du logo.

En revanche, sur le papier à lettre figure le logo de la bibliothèque. Les éléments d'identification sont placés de manière classique en haut à gauche.

Un nouveau logo permettra à la bibliothèque municipale de donner une image plus moderne d'elle-même et qui correspondra davantage à ce qu'elle est devenue. Il conviendra, dès que ce nouveau logo sera conçu de définir et appliquer une charte graphique. En effet, le respect d'une charte graphique constituera un facteur d'identité et de cohérence qui contribuera à forger une image forte de la bibliothèque.

A titre d'exemple, on pourrait mentionner le logo des médiathèques de Saint-Quentin-en-Yvelines.

La politique de communication du syndicat d'agglomération nouvelle de Saint-Quentin-en-Yvelines excluait tout autre type de logo que le sien, apposé sur tous les documents de communication interne et externe. Par conséquent, le logo des médiathèques est une écriture du mot médiathèques dessinée spécialement pour ce logo. Les couleurs bleu et vert sont celles du logo du SAN. Ces deux logos figurent sur tous les outils de communication des médiathèques. Le respect de la charte graphique a permis aux médiathèques d'affirmer leur identité culturelle par rapport au SAN.



1.2.2.2. LES OUTILS FONDATEURS DE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

Les outils fondateurs de la communication institutionnelle de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud à destination des usagers sont les suivants : le logo, le sac plastique, la carte du lecteur, le guide du lecteur et le signet.

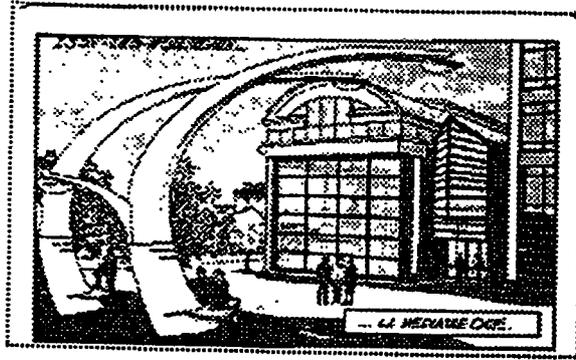
Le logo apparaît uniquement sur la carte de lecteur, les lettres de rappel, et en noir sur le papier à en-tête de la bibliothèque et les signets distribués pour rappeler aux usagers de la bibliothèque la date de retour de leurs documents.

Le logo ne figure pas sur le sac en plastique de la bibliothèque où les armoiries municipales lui ont été privilégiées : ce sac bleu renferme les informations principales d'identification, il rappelle l'existence de la bibliothèque ; sa valeur est davantage d'ordre pratique et informative que communicative. Il ne figure pas non plus en couverture du guide du lecteur de 1998 et du signet indiquant les horaires d'ouverture.

En revanche, aucune allusion au logo n'est faite dans le cadre de la signalétique.

La carte du lecteur est généralement de la même taille que les autres multiples cartes à puce qu'elle rejoint dans nos portefeuilles. Cette carte du lecteur, outil de transaction renferme outre les informations minimales - indications d'identification et de localisation de l'établissement émetteur et les éléments d'utilisation et les codes d'accès de l'utilisateur - le logo. Cette carte est de composition classique : un seul message figure au recto, le motif est donc placé au centre. La carte de lecteur, n'est pas utilisée comme un outil de communication, elle est un outil d'information et de transaction.

On pourrait a contrario mentionner deux exemples où la carte de lecteur est un outil de communication. Le recto de la carte de lecteur d'Issy-les-Moulineaux présente un visuel qui est, de fait, une case de bande dessinée conçue par la scénariste et dessinatrice de bandes dessinées Annie Goetzinger. Cette carte invite celui qui la regarde à la contemplation et le prépare à la narration donne à voir la place de la médiathèque si caractéristique peuplée de quelques personnes. Les mots « Issy-les-Moulineaux », « la médiathèque » qui encadrent l'illustration sont une invitation au récit.



Ce procédé original permet de surcroît d'envisager plusieurs modèles de cartes de lecteur imaginés au fil du temps ; un effet de collection - à l'image des collections de cartes téléphoniques - peut donc se mettre en place.

Le second exemple est l'exemple suédois³³. Les cartes de lecteur surprennent tout bibliothécaire français qui les découvre. En effet, le visuel, qui, occupe la majeure partie de l'espace, privilégie la représentation de la nature à celles de la bibliothèque. De fait, les bibliothèques suédoises expriment par ces cartes de lecteur leur vision du monde et la place qu'elles s'assignent dans l'ordre du monde.



Afin de renforcer son image par le biais des outils de communication institutionnelle qu'elle diffuse, la bibliothèque municipale de Saint-Cloud a besoin d'un logo qui lui corresponde réellement, d'une charte graphique plus cohérente, et d'une originalité et d'une créativité accrue.

³³ Cf Miribel Marielle de, *Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique. La communication en direction des lecteurs* : pp. 783-800.

1.2.2.3. LE DISCOURS DE LA BIBLIOTHÈQUE SUR ELLE-MÊME A TRAVERS LE TEMPS

Une analyse de trois documents dans lesquels la bibliothèque se définit en tant qu'institution - le guide du lecteur de la fin des années quatre-vingt, le guide du lecteur conçu l'an passé et le texte qui figurera dans la rubrique bibliothèque du site internet nous a semblé constituer un précieux fil conducteur pour cerner la façon dont la bibliothèque se définit.

Le premier guide du lecteur est un livret de six pages A4 pliées en deux dans le sens de la longueur. Il s'agit d'un texte compact tapé à la machine à écrire, sans image à l'exception du dessin qui orne la couverture. Il a tout d'un document administratif. Le contenu même de ce document atteste d'ailleurs d'une relative confusion des genres : certaines informations y figurant relèvent davantage du règlement intérieur que du guide du lecteur.

« En vous inscrivant, vous vous engagez :

- à prendre soin des livres.
- à les remplacer ou les rembourser en cas de perte ou détérioration.
- à les rendre dans les délais prévus. »

Ce guide du lecteur propose toutes les rubriques traditionnelles d'un guide du lecteur : horaires d'ouverture, conditions d'inscription, conditions de prêt, présentation des différentes sections, présentation du plan de classement, informations concernant « les terminaux d'ordinateurs ». Une rubrique, plus originale pour l'époque est intitulée « accueil, espace central ». cette rubrique met en évidence le rôle du bibliothécaire en front-office : les mots « renseigner », « inscrire » et « réserver » figurent en capitale dans cette page qui signale également l'existence d'un cahier de suggestion et d'un photocopieur.

Dans ce premier guide la bibliothèque est présentée comme un lieu d'emprunt mais les services rudimentaires qu'elle propose sont mis en évidence.

Un nouveau guide du lecteur a été conçu en 1998. Il participait de la manifestation qui voulait marquer les dix ans de la bibliothèque au jardin des Avelines. Ce guide de vingt quatre pages se voulait élégant afin de satisfaire la population à laquelle il s'adresse. Au centre de la couverture, de couleur bleue figurent diverses photographies : la première représente un groupe d'enfants discutant ensemble des trois romans qu'ils ont en main. La seconde illustre le bâtiment vu de l'extérieur ; la troisième deux fois plus longue que les autres et au centre donne à voir des rayons de livres, la quatrième souligne le fait que le bâtiment est situé dans un jardin municipal ; la dernière photographie présente une femme plongée dans un ouvrage près d'une étagère.

La première - en haut à gauche - et la dernière photographies - en bas à droite - présentent la bibliothèque comme un lieu que l'on peut s'approprier de façon collective et un lieu de consultation.

La deuxième et la quatrième photographies mettent en évidence le cadre agréable dans lequel la bibliothèque est implantée : un bâtiment moderne, un jardin.

Au centre même de la couverture figurent les rayonnages.

Un dessin, en bas à droite : une feuille rouge à côté d'une feuille verte sur un tas de feuilles bleues ancre davantage encore la bibliothèque dans le jardin des Avelines. La marge droite se présente comme une tranche de livre. Ce guide nous convie à la lecture d'un livre. Les éléments graphiques feuilles et livre figureront à chaque page.

La couverture également comporte trois indices d'identification : le titre, l'auteur : bibliothèque municipale et l'éditeur : ville de Saint-Cloud³⁴ La deuxième de couverture comporte un plan de la bibliothèque

La quatrième de couverture indique les horaires d'ouverture, comporte le logo et le nom de la ville, l'adresse et le téléphone de la bibliothèque et mentionne discrètement, dans le sens de la longueur : « Communication Mairie de Saint-Cloud 98 ». Deux éléments graphiques rappellent la première de couverture : les feuilles et la tranche du livre.

³⁴ Cf Miribel Marielle de, *Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique. La communication en direction des lecteurs.* p. 539-540.

La lecture du guide du lecteur est structurée par des têtes de rubriques : la bibliothèque en pratique, la bibliothèque des adultes, la bibliothèque jeunesse, les archives. Sur la page qui précède une nouvelle rubrique, un encadré sous forme d'une précieuse feuille de papier, rappelle l'utilité du catalogue informatisé. Dans ce guide, le point de vue du lecteur est adopté. Les questions mêmes que se pose le lecteur sont écrites en toutes lettres : « Comment s'inscrire ? » « Quelle durée de prêt ? » « Comment réserver un document ? »

Chaque page comporte deux à quatre photographies qui mettent autant l'accent sur les lecteurs que sur les collections. La maquette est classique et soignée. La lecture est également scandée par deux types d'encarts : ceux intitulés « le saviez-vous » ? proposent les services les plus méconnus qu'offre la bibliothèque : le prêt entre bibliothèque par exemple, les autres informent le lecteur de l'existence d'une liste de nouveautés par exemple.

La seconde de couverture propose une définition de la bibliothèque : « la bibliothèque est une structure culturelle municipale ouverte à tous ». Suivent des indications sur la nature des documents présents et quelques données chiffrées : nombre de prêts, adhérents. On peut lire ceci en conclusion de cette présentation : « Les livres sont, au gré de chacun, des objets de travail ou de distraction. il est important de les partager et de les respecter. »

Dans ce second document, la bibliothèque se définit avant tout de façon statutaire. Elle laisse entrevoir les relations qui peuvent s'établir entre lecteurs par l'intermédiaire du livre. La notion de bibliothèque comme lieu de rencontre émerge.

Le texte qui figurera à la rubrique médiathèque du site web de la ville propose une présentation de l'établissement bien différente de la précédente : en moins de deux ans, la donne semble avoir changé. La médiathèque avant d'être définie intrinsèquement est présentée dans son contexte :

« La médiathèque municipale, située au cour du jardin des Avelines, entourée du musée municipal et du conservatoire de musique et de danse est un lieu de rencontre autour du livre et de la musique. »

L'établissement est un lieu de rencontre : l'apparition du terme musique - c'est-à-dire d'un terme qui désigne un thème et non un support - à côté du mot livre justifie d'entrée de jeu le passage du terme bibliothèque à celui de médiathèque.

Cette phrase introductive laisse immédiatement place à une partie explicitant les activités de l'équipe de l'établissement. La médiathèque est définie par les activités de son équipe. Trois points sont mis en évidence : le travail de fonds sur les collections, le travail de valorisation de ces collections par le biais d'animations, et un travail de diffusion des activités culturelles de la ville.

En une décennie, le lieu d'emprunt est devenu lieu de diffusion des activités culturelles de la ville.

Actuellement les outils de communication institutionnelle diffusent une image assez floue de la bibliothèque. Les agents semblent éprouver des difficultés à définir l'établissement dans lequel ils travaillent. Néanmoins, les agents sont conscients des défaillances des outils de communication institutionnelle que propose la bibliothèque ; une évolution positive se dessine.

1.3. COMMUNICATION EVENEMENTIELLE ET ANIMATION

Les différentes animations qui se succèdent tout au long de l'année à la bibliothèque seront tout d'abord évoquées. Ensuite, l'articulation entre trois animations et leur communication sera analysée. Puis, on montrera comment la bibliothèque allie communication institutionnelle et communication événementielle. Enfin on évoquera l'organisation d'un stand de la bibliothèque au premier forum des associations.

1.3.1. UNE SUCCESSION D'ANIMATIONS TOUT AU LONG DE L'ANNEE

La bibliothèque a entrepris une politique d'animations dynamique ; les animations sont nombreuses, à certaines périodes de l'année elles s'enchaînent très rapidement.

La politique d'animation sera évoquée en deux temps : la politique d'animation en section jeunesse puis en section adulte.

Le budget animation de la section jeunesse s'élève en 1999 à 38 500 francs.

L'heure du conte se déroule tous les mercredis à 11 h 15.

Deux auteurs sont intervenus cette année à la bibliothèque dont Marie Desplechin, ainsi qu'une conteuse. Une animation contes de Noël a également eu lieu le mercredi 8 décembre. La grande animation de l'année a été la douzième semaine du livre pour la jeunesse qui s'est tenue du 16 au 27 novembre sur le thème des indiens. Cette animation est composée d'une exposition proposée par un spécialiste, Marc Beluet, des ateliers destinés aux enfants, trois spectacles de contes, un tepee fait partie du décor. 24 000 F lui ont été consacrés.

En section adulte, la bibliothèque participe à une animation organisée à l'échelle nationale : « le printemps des poètes », et à une organisée à l'échelle départementale, la science se livre.

Les sciences et les technologies occupent une place croissante dans les préoccupations du public. Les bibliothèques et médiathèques des Hauts-de-Seine en collaboration avec le conseil général et l'ADAC (association départementale pour l'action culturelle) ont par conséquent créé la manifestation la science se livre en 1997. Cette manifestation se déroule du 15 janvier au 15 février. L'an passé, c'est la météorologie qui était à l'honneur à Saint-Cloud. Cette année le thème retenu par l'ADAC est « grandes inventions, grandes mutations ». Le programme de la bibliothèque municipale est le suivant : emprunt de l'exposition « la baignoire d'Archimède » conçue et réalisée par l'association sciences ressources 91 rattachée à l'université de Paris-Orsay ; rencontre avec Dominique Pestre (muséum d'histoire naturelle) et Jean-Marc Levy-Leblon (astronome, éditeur et conseiller scientifique) sur la notion d'invention. Des expérimentations scientifiques réalisées par le jeune public seront proposées par l'association « les petits débrouillards ». Un goûter des sciences sera également l'occasion de la rencontre du jeune public avec un journaliste scientifique et l'auteur Michel Witkowski. L'objectif est de permettre à chacun de s'interroger avec les scientifiques sur leur rôle et leurs avancées.

Le printemps des poètes a remporté l'an passé un franc succès. Tout comme l'an passé un concours de poésie sera lancé : cette année, outre les enfants dans le cadre scolaire, les adolescents et les adultes pourront concourir. Des poèmes seront affichés chez les commerçants et à travers la ville. La bibliothèque fera intervenir la compagnie théâtrale Udre Olik qui fonde son action sur une forte interactivité avec le public dans l'objectif de présenter la poésie sous un aspect le plus ludique possible. L'objectif consiste ici à faire participer les enfants de façon à ce que les parents se sentent impliqués. Il s'agit également de dynamiser un peu l'espace urbain durant quelques jours.

Cette année une animation inscrite dans le temps a été lancée en section adulte : il s'agit d'un cycle de lectures-spectacles sur les littératures étrangères. La première, en septembre, portait sur la littérature espagnole. Elle s'intégrait dans le cadre du jumelage de la ville de Saint-Cloud avec la ville de Boadilla del monte. Cette lecture-spectacle qui

se déroulait un mercredi à 18 h était précédée d'un bref panorama de la littérature espagnole contemporaine présenté par l'attaché culturel de l'institut Cervantès.

Les animations organisées par la section jeunesse remportent un succès notable : les enfants qui ont découvert l'exposition avec leur classe entraînent leurs parents à la bibliothèque pour leur faire la visite. En revanche, il s'avère beaucoup plus difficile de faire venir les adultes : les horaires qui leur conviendraient le mieux, les sujets porteurs sont encore à découvrir.

Il s'agit pour l'heure d'une juxtaposition d'animations qui ne fait pas l'objet d'un programme annuel. Cette conception de l'animation ne permet pas de fidéliser le public. Pour une bibliothèque de cette taille, il serait peut-être plus opportun de choisir un thème annuel - tel que le voyage - déclinable dans toutes les classes Dewey.

Cette politique permettrait de voir revenir régulièrement les personnes intéressées par le thème annuel et suffisamment curieuses et disponibles. Elle permettrait à une autre frange de public de se rendre à la bibliothèque uniquement lors de l'exposition du ou des sous-thème(s) qui l'intéresse.

Actuellement, les animations mises en place par la bibliothèque ne s'inscrivent pas dans une politique d'animation qui définirait les publics ciblés et les objectifs à atteindre.

1.3.2. L'ARTICULATION ENTRE TROIS ANIMATIONS ET LEUR COMMUNICATION

Durant la période de stage deux animations se sont déroulées l'une en section adulte, l'autre en section jeunesse. Un troisième cas de figure d'articulation entre une animation et sa communication sera également présenté.

On présentera sous forme de tableau les contacts effectués à l'occasion de ces animations qui relèvent de la communication.

Ce tableau comportera un axe temporel et un axe représentant les récepteurs des messages émis par la bibliothèque. Ces récepteurs sont : les prestataires de service, les partenaires, les professionnels de la communication et les publics.

1.3.2.1. INDIENS D'HIER ET D'AUJOURD'HUI

Cette animation était destinée à deux publics : d'un part à un public scolaire et d'autre part à un plus large public. Ces deux publics se sont recoupés dans la mesure où nombre d'enfants qui avaient visité l'exposition avec leur classe y sont retournés avec leurs parents.

récepteurs du message ↓					
prestataires de service	location de l'exposition (affiches, fascicules de présentation, cartons d'invitations compris)		prise de contact avec : - une illustratrice - une troupe de théâtre		
partenaires			présentation du projet à la commission bibliothèque		
professionnels de la com- munication					
publics³⁵					
axe temporel →	9 mois	8 mois	7 mois	6 mois	5 mois

³⁵ Cette animation était destinée à deux publics : d'un part à un public scolaire et d'autre part à un plus large public. Ces deux publics se sont recoupés dans la mesure où nombre d'enfants qui avaient visité l'exposition avec leur classe y sont retournés avec leurs parents.

récepteurs du message ↓					
prestataires de service	demande de conseils à la bibliothèque américaine pour contacts	confirmation de l'intervention de l'auteur Patrick Mosconi			
partenaires		Présentation du programme à la commission bibliothèque		invitation au vernissage	
professionnels de la com- munication			envoi du communiqué de presse au service communication de la ville	contacts presse écrits et relances téléphoniques	
publics			forum des associations culturelles directeurs des écoles reçoivent programme	bibliographie enfants reçoivent programme en classe	vernissage
axe temporel →	4 mois	3 mois	2 mois	1 mois	

La communication de cette animation a été bien conçue. Elle a par conséquent pleinement remplie sa mission.

1.3.2.2. LA LECTURE-SPECTACLE SUR LA LITTÉRATURE ESPAGNOLE CONTEMPORAINE

récepteurs du message ↓					
prestataires de service	contact avec l'institut culturel espagnol contact avec le théâtre de l'Essone	confirmation de l'intervention de l'attaché culturel de l'institut	rencontre avec l'attaché culturel de l'institut contacts avec les éditeurs pour documents iconographiques		
partenaires					
professionnels de la communication			campagne de promotion dans le cadre du jumelage		
publics					<ul style="list-style-type: none"> - lettre aux professeurs d'espagnol - affiche à la bibliothèque - bibliographie - préparation d'une feuille indiquant les références des textes
axe temporel →	4 mois	3 mois	2 mois	1 mois	

Il avait été prévu de distribuer aux assistants une feuille sur laquelle figurait les références des extraits d'ouvrages lus ; ce papier n'a pas été diffusé car le choix des textes a été, à la dernière minute, légèrement modifié. ce papier répondait a une réelle demande qui a été exprimée par plusieurs personnes présentes.

La communication visant à promouvoir cette animation n'a été aussi performante que celle concernant la semaine du livre pour la jeunesse. On peut expliquer ce phénomène de trois façons : il s'agissait d'une manifestation beaucoup plus légère ; cette lecture-spectacle s'inscrivait dans le cadre d'un jumelage : la bibliothèque n'était donc pas maître de la communication qui visait à promouvoir cette lecture-spectacle ; les bibliothécaires adulte qui ne font pas aussi fréquemment que leurs collègues de la section jeunesse ont peut-être été pris de cours et ce d'autant plus que cette lecture-spectacle s'est déroulée en période de rentrée scolaire³⁶.

1.3.2.3. LE TEMPS DES LIVRES

On évoquera cette manifestation nationale dans la mesure où elle propose une articulation pour le moins insolite entre une animation et sa communication. La bibliothèque a souhaité ne pas organiser d'animation dans le cadre de cette manifestation nationale pour deux raisons. Il s'agissait de ne pas alourdir un programme d'animation assez dense en cette période de l'année. D'autre part, l'équipe de la bibliothèque semble ne pas avoir désiré participer à une manifestation nationale qu'elle estime en perte de vitesse.

Néanmoins, les affiches, cartes postales et signets envoyés par le ministère à l'occasion de cette manifestation ont été proposés au public.

³⁶ Rappelons que la bibliothèque n'est pas fermée durant l'été. Mais le mois de septembre a tout de même constitué une période de nette reprise des activités.

L'affiche a été habilement mise à profit pour faire la promotion du tout nouveau cercle littéraire de Saint-Cloud, cercle dont la bibliothèque se veut être un partenaire de choix.

En matière d'animations, et notamment dans la communication de ces animations la bibliothèque est dynamique ; beaucoup d'activités sont organisées. Néanmoins cette politique d'animation ne profite pas autant qu'elle le pourrait à la bibliothèque dans la mesure où elle ne peut guère s'appuyer sur une image forte de la bibliothèque qui serait véhiculée par une solide communication institutionnelle. Seule une solide communication institutionnelle permettrait une capitalisation de l'image de la bibliothèque, image aux multiples facettes qui n'en refléteraient que mieux les animations.

La bibliothèque devrait parvenir sans trop de difficulté à instaurer une communication institutionnelle qui remplisse pleinement ses fonctions dans la mesure où au moins à deux reprises dans son histoire elle a su habilement coordonner une action de communication institutionnelle à l'occasion de deux animations.



1.3.3. L'ARTICULATION ENTRE LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE ET LA COMMUNICATION EVENEMENTIELLE

L'articulation entre la communication institutionnelle et la communication institutionnelle sera évoquée en deux temps : le premier en 1998, le second en novembre 1999.

1.3.3.1. L'ANIMATION ART ET METIERS DU LIVRE

Pour célébrer le dixième anniversaire de l'implantation de la bibliothèque au jardin des Avelines, une animation s'est déroulée sur le thème de arts et métiers du livre. Des artisans du livre : relieurs, doreurs ont exercé leur art sous l'œil émerveillé des clodoaldiens auxquels étaient également proposés des ateliers de calligraphie. Le thème retenu ancrant la bibliothèque dans le monde du livre. Elle visait à rendre visible les métiers d'art qui participent à la conception de l'objet livre. Elle a donc contribué à revêtir les livres que la bibliothèque renferme et par conséquent la bibliothèque elle-même d'une charge symbolique supplémentaire. C'est dans ce cadre qu'a été publié le nouveau guide du lecteur.

1.3.3.2. LA REUNION AVEC LES DOCUMENTALISTES

Une réunion avec les documentalistes des collèges clodoaldiens s'est tenue dans la matinée du 16 novembre 1999. Les personnes présentes exercent dans des établissements de natures variées : collèges publics, collèges privés - une institution religieuse, l'école allemande et l'école américaine.

Cette réunion répondait au souhait de l'équipe jeunesse d'être davantage en relation avec les collèges, souvent repliés sur eux-mêmes dans la mesure où les besoins en documentation des collégiens peuvent être satisfaits dans le cadre du CDI.

Des mesures avaient été auparavant prises par la bibliothèque en vue d'organiser une réunion de ce type, mesures qui jusque là n'avaient jamais abouties.

Il est très vite apparu que cette fois-ci les documentalistes aient accepté l'invitation en raison du retentissement de l'animation indiens d'hier et d'aujourd'hui.

Cette réunion a permis d'évaluer les ressources documentaires des établissements représentés, de connaître les animations organisées - une conférence par un auteur de littérature de jeunesse à l'école allemande, une exposition sur les indiens dans le collège le plus proche de la bibliothèque...

Afin d'être mieux informés des activités de chacun l'idée d'un bulletin trimestriel a été proposée. Les documentalistes ont estimé que l'institution la plus à même de recueillir et de mettre en forme ces informations étaient la bibliothèque municipale. Le directeur de la bibliothèque a fait savoir que les ressources humaines de la bibliothèque n'étaient pas suffisamment conséquentes pour permettre la rédaction de ce type de bulletin d'information. Néanmoins il a été convenu que la réunion qui s'est déroulée se renouvellerait annuellement voire trimestriellement.

Les documentalistes ont ensuite été invitées à visiter l'exposition.

Cette réunion laisse entrevoir le nombre de partenariats envisageable avec les établissements scolaires.

La bibliothèque a su habilement conjuguer communication institutionnelle et animation.

1.3.3. L'ORGANISATION D'UN STAND AU PREMIER FORUM DES ASSOCIATIONS CULTURELLES

La municipalité a souhaité que le conservatoire, la bibliothèque et le centre culturel des *trois pierrots* soient présents à ce forum dans la mesure où ces institutions constituent de réels points d'appui appréciés des associations.

Le stand de la bibliothèque était le plus grand : la bibliothèque disposait de trois tables quand l'espace de la plupart des stands était limité à une table. Ce stand était immédiatement à droite de l'entrée. Deux éléments attiraient le visiteur. Sur un objet décoratif de couleur vive, conçu à l'occasion d'une animation jeunesse : « le lézard », rehaussé par quelques bancs posés contre le mur. Etaient posés des guides du lecteur. Une affiche, visible de loin, présentait la semaine du livre pour la jeunesse. Lorsqu'ils s'approchaient, les visiteurs pouvaient regarder une sélection de photographies effectuées à l'occasion des animations. Sur le stand figuraient des bibliographies - d'animations, des livres en gros caractères, des nouvelles acquisitions. Le catalogue était consultable.

Le Courrier des Hauts-de-Seine qui a rendu compte de ce premier forum des associations culturelles illustre son article par une photographie du stand de la bibliothèque.

En matière d'animation tout comme en matière de communication, la bibliothèque municipale de Saint-Cloud met en place des actions qui se veulent dynamiques. Il s'agit donc d'un contexte où rien n'est figé et où de nombreuses possibilités de développement sont envisageables.

2. LES PUBLICS CIBLES

Les publics cibles sont, outre les public utilisateurs, les autorités de tutelle, garantes du développement de la bibliothèque, et les partenaires réels et potentiels.

2.1 LES PUBLICS UTILISATEURS

On proposera une segmentation des publics utilisateurs par secteur géographique et par les différents types d'utilisateurs.

2.1.1. LA SEGMENTATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

La bibliothèque touche essentiellement les deux quartiers de Saint-Cloud les plus proches - Centre et Montretout. Le personnel déplore que, du fait de l'éloignement, les Clodoaldiens les moins favorisés se rendent beaucoup moins que les autres à la bibliothèque. Environ 10% du public est constitué de non-clodoaldiens : il s'agit soit d'actifs qui travaillent sur place soit de parents de jeunes enfants attirés par la section jeunesse.

Le public est estimé agréable, poli, motivé

2.1.2 LES DIFFERENTS TYPES D'UTILISATEURS

Deux grandes catégories d'utilisateurs peuvent être mises en évidence. Il s'agit d'une part du public scolaire et d'autre part des autres usagers de la bibliothèque.

2.1.2.1. LE PUBLIC SCOLAIRE

Le public scolaire est un public fidèle. La section jeunesse accueille 59 classes de la grande section maternelle au CM2. Ces classes viennent toutes les cinq semaines à la bibliothèque. Les bibliothécaires proposent une dizaine de livres aux enfants. Les enfants que l'on a fait participer à la présentation, choisissent en fin de séance l'ouvrage qu'ils souhaitent lire.

2.1.2.1. LES AUTRES PUBLICS

Les publics de la bibliothèque municipale se caractérisent avant tout par le fait qu'il s'agit de publics qui ne se renouvellent pas.

En ce qui concerne l'âge de ces publics, on peut retenir que 45,7 % des inscrits ont moins de 14 ans.

Lors de l'inscription, la catégorie socioprofessionnelle des nouveaux adhérents n'est pas demandée : il n'est donc pas possible de vérifier statistiquement si la population des usagers de la bibliothèque est représentative de la population de la ville .

On peut établir de façon sommaire une typographie de public. Il est composé de retraités, de mères de famille, de pères de famille, de lycéens et étudiants, d'enfants et d'actifs.

Les retraités recherchent à la bibliothèque des ouvrages d'évasion, des biographies notamment ; ils se rendent aussi à la bibliothèque pour établir des contacts

humains. Ils séjournent à la bibliothèque environ une heure, lors de plages horaires calmes.

Les mères de famille accompagnées de leurs 4 voire 5 enfants se rendent à la section jeunesse pour emprunter autant de livres que possible. Elles viennent à la bibliothèque essentiellement les mercredis et samedis ; elles y séjournent moins d'une demi-heure.

Les pères de famille accompagnés de leurs enfants recherchent des documents pour eux-mêmes et pour leurs enfants ; ils se rendent à la bibliothèque le samedi matin et y restent environ une heure.

Nombre d'enfants seuls ou accompagnés viennent à la bibliothèque préparer leurs exposés le mercredi ou le samedi. Ils y restent environ trois-quart d'heure.

Les lycéens et étudiants se rendent à la bibliothèque à la recherche d'ouvrages qui leur permettent d'approfondir leurs cours. Leur motivation peut également être la recherche d'un espace calme. Les horaires de leur présence en bibliothèque varient en fonction de la relative liberté que leur laisse leur emploi du temps.

En ce qui concerne les actifs, la nature des documents qu'ils recherchent est beaucoup plus difficile à caractériser que pour les autres publics. En effet, cette recherche est essentiellement liée à leurs centres d'intérêt.

Les publics de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud correspondent à un schéma assez courant de publics de bibliothèques municipales.

2.2. LES AUTORITES DE TUTELLE

On évoquera ici la façon dont le maire-adjoint à la culture envisage le rôle de la bibliothèque municipale. Puis, on définira la politique de communication de la ville. Enfin, la position du Conseil général en matière de culture sera explicitée.

2.2.1. LE MAIRE ADJOINT A LA CULTURE

La bibliothèque est solidement ancrée dans son environnement municipal qui a contribué à fonder son identité. La bibliothèque est directement rattachée au secrétariat général dans la mesure où il n'existe pas à la mairie de direction des affaires culturelles. Les personnes exclusivement chargées de la culture au sein de la municipalité sont le troisième maire adjoint et sa secrétaire. La conception que l'élue, en place depuis environ vingt cinq ans, se fait de la bibliothèque municipale est par conséquent déterminante. Les fonctions d'une bibliothèque définies par l'élue sont des fonctions éducatives et pédagogiques. Le fait que l'élue ait vivement encouragé le développement de la section jeunesse lors du déménagement de la bibliothèque au jardin des Avelines en atteste. La bibliothèque entretient des relations privilégiées avec le monde scolaire car c'est dans ce cadre que les enfants prennent le chemin de la bibliothèque. L'élue chargée de la culture est très attachée à la notion d'encyclopédisme et aux ouvrages qui symbolisent le mieux cet état d'esprit. La bibliothèque est un lieu de culture.

L'adjoint à la culture préside la commission bibliothèque. Cette commission qui se réunit tous les trimestres depuis de longues années est composée des membres suivants : l'adjoint à la culture, l'élue de quartier, le directeur de la bibliothèque, une directrice de collection chez un éditeur parisien pour la jeunesse, deux membres de l'association bibliothèque pour tous, deux institutrices et un magistrat à la retraite censé représenter le lecteur lambda. Les membres de la bibliothèque assistent et participent à tour de rôle à cette commission. Cette commission a pour objectif de suivre l'activité de

la bibliothèque, de valider les décisions prises en concertation avec des acteurs culturels locaux. Cette commission se veut avant tout d'être un lieu d'échange et de rencontre. Les participants extérieurs à la bibliothèque présentent donc leurs projets, que ceux-ci se déroulent ou non en part

Afin de mieux appréhender la communication de la bibliothèque, on évoquera la politique de communication de la ville et les moyens dont elle dispose pour la mener à bien.

2.2.2. LA POLITIQUE DE COMMUNICATION DE LA VILLE

Seront ici abordés le discours de la ville sur elle-même, le discours de la ville sur la culture et le service communication de la ville.

2.2.2.1. LE DISCOURS DE LA VILLE SUR ELLE-MEME

Les Clodoaldiens sont très fiers de leur passé. Cette fierté est lisible à travers la ville. Saint-Cloud fait partie de ces communes qui ont gardé leurs armoiries traditionnelles au moment même où, nombre de communes dans les années quatre-vingt, ont opté pour un choix plus moderne. Les armoiries de Saint-Cloud sont composées d'une fleur de lys et de la crosse de l'évêque. Ces armes rappellent la fondation de la ville par Clodoald, petit-fils de Clovis. A sa mort, le 7 septembre 560, il légua sa terre à l'évêque de Paris qui en devient seigneur, ce qui explique la crosse qui figure dans les armoiries. Les couleurs des armes de Saint-Cloud sont l'azur pour le fonds et l'or pour la demi-fleur de lys accolée d'une crosse.



La municipalité propose trois documents d'informations sur la ville : *l'Officiel de Saint-Cloud*, recueil des textes officiels de la ville de Saint-Cloud, la brochure de présentation offerte aux nouveaux habitants et le traditionnel bulletin d'information municipal nommé *Saint-Cloud informations*. Ces trois vecteurs d'information permettent de cerner la façon dont la ville se perçoit.

Dans la brochure de présentation offerte aux nouveaux habitants, conçue en partenariat avec l'association « A.F.V. Saint-Cloud accueil », la ville est définie comme

une « ville harmonieuse résolument tournée vers l'avenir » au cadre de vie privilégié, une ville solidaire, une ville à la gestion rigoureuse, une ville moderne qui prend des initiatives en faveur de l'emploi.

Le *Saint-Cloud informations* tiré à 18 000 exemplaires est une publication de 28 pages qui propose huit rubriques : **expressions, sortir, patrimoine, dossier, la ville en marche, entreprendre, tribune, en pratique**. Cette publication donne des indications concernant les priorités municipales : le numéro de novembre est éloquent à cet égard : l'urbanisme est en couverture avec un dossier consacré à « La Seine, un fleuve dans la ville » et l'éditorial est consacré aux impôts locaux.

Cet éditorial rappelle que « limiter la pression fiscale est un objectif permanent de la majorité municipale ». L'article intitulé « impôts locaux, augmentation zéro des taux communaux » indique que 19,9% des recettes issues des impôts locaux sont consacrés au budget culture, sports et loisirs ; la part spécifique de la culture n'est pas déterminée.

2.2.1.2. LE DISCOURS DE LA VILLE SUR LA CULTURE

La municipalité présente le programme de la vie culturelle d'une ville aussi proche de Paris comme un défi. L'éditorial du *Saint-Cloud informations* du mois d'octobre affirme le souhait « que le passage à l'an 2 000 soit marqué par un effort tout particulier » dans ce domaine. L'éditorial poursuit ainsi : « Mobilisez-vous, parlez-en à vos amis pour que nous ne soyons pas obligés, un jour, de ne compter que sur Paris. Une culture de proximité est indispensable. » Il met en valeur quelques acteurs de la vie culturelle locale : le centre culturel des *trois Pierrots*, l'association l'ECLA (Espace clodoaldien de loisirs et d'animations) et la bibliothèque. En matière de cinéma, le centre culturel des *trois Pierrots* offre deux salles proposant des séances de cinéma tous les jours. Existent également un ciné-jeune et un ciné-club. A ce centre se tiennent également des spectacles - danse, théâtre, opéra, musique - au moins une fois par semaine. Des cycles de conférences sont organisés - l'un, par l'association « arts et loisirs » a pour thèmes des courants littéraires et picturaux - l'autre, le collège universitaire de Saint-Cloud fait intervenir des professeurs d'université sur la Russie et sur Paris, capitale culturelle des années 20.

Cette année, s'est tenu pour la première fois le forum des associations culturelles qui avait pour l'adjoint au Maire en charge des affaires culturelles un double objectif : « faire connaître l'étendue de l'offre culturelle à Saint-Cloud et donner aux associations l'occasion de se rencontrer »³⁷.

Le discours de la ville sur elle-même et sur ses activités met en évidence la fierté que la ville éprouve quant à son identité. Très attachée à son passé, soucieuse de rester fidèle à elle-même, elle cherche à avancer prudemment sur le chemin de la modernité.

³⁷ In *Saint-Cloud informations*, octobre 1999, p. 10.

2.2.1.3. LE SERVICE COMMUNICATION DE LA VILLE

Le budget communication de la ville s'élève à 1,5 millions pour un budget global de 246 364 363 francs.

L'actuelle chargée de communication a été recrutée en 1995. Elle était chargée de rationaliser et professionnaliser le service qui était jusqu'alors assuré par deux secrétaires. Son premier objectif a consisté à prouver aux autres services la nécessité d'un service communication. Il s'agissait ensuite d'harmoniser le discours que le ville - en particulier la mairie, l'association chargée de l'accueil des nouveaux habitants : Saint-Cloud A.V.F. Accueil et l'Association pour le développement des échanges internationaux tenait sur elle-même.

Elle estime que la communication interne reste et restera insuffisante : les services éprouvent des réticences à transmettre des informations à leurs collègues. Cette fragilité de la communication est encore accentuée par le fait qu'il n'y a pas de réunions de cadres.

L'équipe du service communication s'est étoffée l'an passé avec le recrutement d'une adjointe chargée de la communication.

Le travail du service communication est un travail de sélection des informations qui seront transmises à des interlocuteurs variés tels que la population dans son ensemble ou les chefs d'entreprise pour mentionner deux récepteurs privilégiés. Néanmoins tous les documents en couleur sont édités à l'extérieur. La mairie ne dispose pas des ressources humaines et techniques pour éditer des documents en quadrichromie. Il n'existe pas de service d'infographie. Les deux dessinateurs que compte le personnel de la mairie sont rattachés aux services techniques et se consacrent aux domaines de la voirie et du bâtiment. Sont publiés en interne, au service reprographie, exclusivement les documents en noir et blanc : la mairie ne dispose pas d'un photocopieur couleur.

Un site web devrait ouvrir en février : les services sont désormais invités à proposer une trame des informations qu'ils souhaitent voir figurer sur le site.

2.2.3. LE CONSEIL GÉNÉRAL ET L'ADAC

Le conseil général ne semble avoir pris des mesures en faveur de la culture que depuis quatre ans environ. Son action a tout d'abord porté sur les arts et les spectacles vivants. Sa manifestation concernant la lecture publique est l'animation « la science se livre » qui connaît un succès notable. L'organisation de cette manifestation est assurée par l'ADAC (association départementale pour l'action culturelle) qui envisage de mettre en place d'autres actions que celles actuellement en cours. La responsable du développement culturel, Sylvie Guyot, estime d'ailleurs que les manifestations concernant la lecture publique vont devenir un axe majeur de la politique de l'association.

La consultation du site du conseil général atteste de l'intérêt encore relativement limité manifestée par le conseil général à l'égard de la culture. Ainsi la plupart des informations relatives à la culture sur le site du conseil général concernent des manifestations temporaires. La culture ne dispose pas d'une communication institutionnelle sur le site du conseil général.

Les autorités de tutelle de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud manifestent un indéniable intérêt pour la bibliothèque et la culture de manière plus générale. Cette situation est favorable au développement de la bibliothèque.

2.3. LES PARTENARIATS REELS ET POTENTIELS

Pour rationaliser la gestion du réseau de partenaires de la bibliothèque, le directeur de la bibliothèque a souhaité disposer d'un diagnostic de ce réseau.

Figurent dans cette partie consacrée aux partenaires : la méthodologie mise en œuvre, le bilan des entretiens et la hiérarchisation des parties prenantes.

2.3.1. METHODOLOGIE

On indiquera ici, les différentes phases à mettre en œuvre pour dresser le diagnostic d'un réseau de partenaires ainsi que le choix des partenaires réels ou potentiels à contacter.

2.3.1.1. LES DIFFERENTES PHASES A METTRE EN ŒUVRE.

On s'est appuyé sur la méthodologie proposée par François Mayaux et Robert Revat, dans leur ouvrage *Marketing pour associations*.³⁸ Les auteurs proposent un plan en quatre phases : une phase de repérage, une phase d'élargissement, une phase d'analyse et une phase de hiérarchisation.

Dans un premier temps, il convient d'entreprendre une phase de repérage, de faire l'inventaire de tous les interlocuteurs externes. Il n'est pas rare d'oublier des partenaires importants et ce, pour trois raisons. Les liens avec ces partenaires sont épisodiques. Les relations avec ces partenaires sont gérées par d'autres membres de l'institution. Le réseau relationnel externe d'une bibliothèque est souvent constitué par 10 à 30 partenaires différents.

La phase d'élargissement complète la liste précédente des partenaires potentiels.

³⁸ Mayaux François et Revat Robert, *Marketing pour associations*, Paris, Liaisons, 1993, pp. 55-75.

Lors de la phase d'analyse, on explicite la nature des relations avec chacun d'entre eux. Il s'agit de tenter de ne plus avoir un comportement réactif : on réagit en fonction des opportunités qui se présentent pour analyser la nature des relations pour déterminer ensuite une stratégie particulière à chacun de ses partenaires.

Durant la phase de hiérarchisation, on classe les partenaires selon deux critères : le pouvoir que possède chaque partenaire potentiel et la qualité actuelle des relations.

2.3.1.2. CHOIX DES INSTITUTIONS CONTACTEES

Une liste d'institutions a été définie en collaboration avec le directeur de la bibliothèque. Il s'agissait de contacter ces partenaires réels ou potentiels afin de cerner la perception qu'ils se faisaient de la bibliothèque. La liste comprend de nombreuses associations à caractère culturel, dans la mesure où la bibliothèque est actuellement beaucoup plus tournée vers ce pôle que vers le pôle social par exemple. Il est assez difficile de développer l'axe social dans une ville telle que Saint-Cloud, ville très privilégiée dont les quartiers les moins favorisés sont les quartiers les plus éloignés de la bibliothèque. Il nous a semblé par conséquent que la façon la plus simple de chercher néanmoins à se diriger vers cet axe un peu moins culturel consistait à se tourner vers les hôpitaux voire les maisons de retraite.

Parmi les institutions à contacter on a retenu des associations à caractère culturel : les amis de Saint-Cloud, ADEI association pour le développement de échanges internationaux, poésie sur Seine, canards à vos plumes, ECLA espace clodoaldien de loisirs, la bibliothèque des maisons de retraite clodoaldiennes, la Bérangère, microtel, le collège universitaire, opéra pour tous, l'ADAC, association départementale pour l'action culturelle.

Parmi les établissements scolaires, on a sélectionné : le conservatoire, l'école allemande, l'école américaine. Les autres établissements scolaires n'ont pas été pris en

compte pour deux raisons : ils sont nombreux, de plus les relations avec les collègues font actuellement l'objet de négociation.

Parmi les institutions locales, on a souhaité prendre contact avec : le centre culturel les 3 pierrots, le musée, et les deux hôpitaux : le centre hospitalier René Huguenin et l'hôpital municipal.

On a également contacté le président de l'association bibsud qui fédère les bibliothèques du département des Hauts-de-Seine, François Michaux.

Le point de vue d'un prestataire de service, monsieur Brunet des Ateliers Ardouin nous a semblé pertinent car il offrait un autre angle d'approche.

Sur ces vingt et une institutions sollicitées, treize ont pu être interviewées : les amis de Saint-Cloud, ADEI association pour le développement de échanges internationaux, poésie sur Seine, canards à vos plumes, ECLA espace clodoaldien de loisirs, la bibliothèque des maisons de retraite clodoaldiennes, la Béragère, microtel, le collège universitaire, opéra pour tous, l'ADAC, association départementale pour l'action culturelle, le musée, le président de l'association bibsud et monsieur Brunet des ateliers Ardouin.

2.3.2. BILAN DES ENTRETIENS

On a tout d'abord constaté que la plupart des organismes qui ont bien voulu répondre ont déjà travaillé avec la bibliothèque. La plupart du temps cette coopération a vu le jour autour d'expositions et d'animations, ateliers d'écriture, concerts, conférences. Cette coopération s'est déroulée suivant des modalités diverses. la bibliothèque a tantôt prêté ses locaux, tantôt participé au montage de la manifestation avec un partenaire. Tous les interlocuteurs qui ont des relations de partenariat avec la bibliothèque estiment que ces relations sont bonnes mais sont conscients du fait qu'elles sont épisodiques.

L'entretien semi-directif conduit avec les partenaires était fondé sur trois questions essentielles :

Qu'est-ce-qu'une bibliothèque pour vous en tant qu'individu ?
Qu'est-ce-qu'une bibliothèque pour vous en tant que président d'une association ?
Quels services propose la bibliothèque municipale de Saint-Cloud ?
Quelles sont vos attentes ?

On s'est également efforcé de comprendre comment le partenaire en question envisageait sa place au sein de la cité, de connaître ses activités, objectifs, ses projets, ses publics et ses moyens. Parmi les questions complémentaires portant sur la bibliothèque figurait une question sur la façon dont il envisageait l'ouverture de la discothèque.

En réponse à la première question, la bibliothèque est définie comme un :

lieu où on trouve toute sorte de documents	7
lieu d'emprunt	3
lieu du savoir	1
lieu de recherche, de travail, de référence	2
lieu de diffusion d'information	2
lieu culturel	4
lieu d'animation	4
lieu de rencontre, d'échange, de convivialité	5
lieu de repos, de calme	2

Les services de la bibliothèque ont été mentionnés avec exactitude par la plupart des interlocuteurs. L'absence des nouvelles technologies a été déplorées à maintes reprises néanmoins, le président de l'association les amis de Saint-Cloud estime que

« l'image de la bibliothèque n'est pas poussiéreuse » et explique cela par l'environnement : « un cadre vert qui abrite un bâtiment moderne » ; il ajoute également que le personnel est fortement impliqué dans cette image positive. Une bénévole de la Bérengère, bibliothèque de l'association des habitants de la résidence du même nom fondée en 1960 affirme de la bibliothèque « ce qu'elle est là me paraît parfait. »

Les attentes exprimées varient en fonction des centres d'intérêt des interlocuteurs. On peut classer ces attentes en différentes rubriques : les attentes sur les collections de la bibliothèque, les attentes sur les animations et le travail en partenariat.

Pour le président de l'association les amis de Saint-Cloud, le fonds local et la poursuite de la numérisation des registres paroissiaux priment. A l'ECLA l'attente exprimée concerne les partitions en particulier, des tablatures, des partitions de jazz, rock, blues, variétés ; l'ADEI souhaite se voir développer le fonds en langues étrangères et des ouvrages documentaires sur les pays auxquels appartiennent les villes jumelles.

Le souhait de travailler en symbiose avec la bibliothèque, de trouver des actions communes est exprimée tant par la directrice du musée que par des associations telles que l'ECLA et opéra pour tous. La présidente de l'association AVF Saint-Cloud accueil suggère de joindre à la brochure de présentation qu'elle remet aux nouveaux habitants, au même titre que les invitations offertes à un spectacle au centre culturel et à un concert un abonnement découverte de la bibliothèque dont la durée, fixée par le directeur de la bibliothèque pourrait varier entre trois mois et un an. Cette démarche qui s'inscrit aisément dans une démarche de communication institutionnelle permettrait à la bibliothèque de se manifester aux nouveaux habitants.

2.3.3. HIERARCHISATION DES PARTIES PRENANTES

A partir des deux critères de hiérarchisation proposés par Mayaux et Revat - pouvoir et qualité des relations - des partenaires réels et potentiels : quatre groupes de partenaires apparaissent.

Tout d'abord, un groupe de partenaires, les à travailler, possèdent deux caractéristiques favorables : pouvoir élevé et bonnes relations. Ce groupe nommé implique un *investissement important*. Il convient de lui allouer un maximum de ressources en terme de communication et de contacts personnels.

A l'opposé les *boulets* (terme excessif affirment les auteurs eux-mêmes) combinent les deux caractéristiques défavorables. On adoptera à leur égard une stratégie d'abandon sélectif et non pas une stratégie d'abandon pur et simple car certains d'entre eux peuvent disposer d'une grande influence auprès d'acteurs importants.

Les *fonds de commerce* ne peuvent guère apporter davantage que ce qu'elles font actuellement pour la bibliothèque mais celle-ci peut compter sur leur fidélité, garante de stabilité. La bibliothèque poursuit comme objectif le *maintien* des relations avec ces partenaires.

Les *que fait-on ?* recèlent un potentiel très important qui permettrait à la bibliothèque d'accélérer son développement mais entretiennent des relations médiocres avec elle. La bibliothèque doit adopter à leur égard une politique d'investissement sélectif.

On fait exclusivement figurer dans le tableau les partenaires réels de la bibliothèque.

une opportunité à saisir. La bibliothèque offre un accès gratuit à tous les étudiants du pôle universitaire et a invité la directrice du pôle à faire savoir que la salle de lecture était en mesure d'accueillir les étudiants notamment le mardi à l'heure du déjeuner. Le pôle universitaire a, quant à lui, offert un stage de formation de deux jours à un agent de la bibliothèque municipale et assuré une visite du bâtiment à l'ensemble de l'équipe. Ce partenariat sera sans doute facilité par la proximité géographique : on parcourt la distance entre les deux bâtiments en moins de 10 minutes à pied ; de plus le pôle universitaire auparavant implanté à l'université de Paris X Nanterre bénéficiait des ressources documentaires qu'offre une bibliothèque universitaire : échanges professionnels, recherches bibliographiques, documents, catalogues, prêt-inter bibliothèques. La bibliothèque municipale pourra en partie compenser cette perte. Cette compensation sera sans doute appréciée des étudiants notamment dans les matières générales - littérature, langues étrangères, économie, sociologie figurent au programme.

Le partenariat envisageable pourrait notamment se fonder sur le fait que la bibliothèque est un employeur temporaire potentiel - la bibliothèque a déjà recruté des vacataires parmi les étudiants du pôle universitaire. Elle pourrait faire l'objet d'études de cas, être un lieu de stage de fin d'étude. Le pôle universitaire quant à lui pourrait être, de manière ponctuelle, prestataire de service notamment en matière de nouvelles technologies et en terme de compétences bibliothéconomiques. Ce partenariat sera sans doute facilité par le fait que la municipalité s'intéresse à ce pôle universitaire - qui s'installe alors que le départ de l'école normale supérieure a été annoncé. Il a fait l'objet d'un article dans le bulletin municipal, et la chargée de communication a fait part de son souhait d'évoquer plus longuement ce pôle universitaire bien équipé dans un numéro à venir qui proposerait un dossier sur l'enseignement supérieur.

Une autre opportunité réside dans le fait que la plupart des associations estiment que la bibliothèque est un partenaire sur lequel il faut compter. De surcroît, l'instauration de partenariats est favorisée par le fait que le maire adjoint à la culture est attachée au fait que les acteurs culturels de la cité se connaissent et travaillent ensemble. La création récente de l'association Opéra pour tous est une opportunité à saisir dans le

cadre de l'ouverture de la discothèque. D'autant plus que la présidente de l'association organise des représentations au centre culturel municipal, et qu'elle souhaite que le champ d'activité de son association s'étende au delà de la commune.

La création récente du cercle littéraire de la ville de Saint-Cloud constitue une précieuse opportunité pour dynamiser la section adulte.

Il n'a pas été possible de contacter les équipes des bibliothèques des deux hôpitaux de la ville. Les hôpitaux vont fusionner. Le confort du patient est au cœur de ce programme de ce réaménagement. Il s'agit sans doute d'un moment opportun d'action pour la bibliothèque municipale si elle le désire.

Les opportunités qui s'offrent à la bibliothèque en matière de partenariats sont variées. La bibliothèque pourra donc privilégier tel ou tel organisme en fonction des actions qu'elle souhaite mener et en fonction des publics ciblés pour ces actions.

La bibliothèque municipale de Saint-Cloud évolue dans un contexte tout à fait favorable à son développement tant au niveau de ses tutelles que de ses partenaires réels et potentiels. Les stratégies de communication que la bibliothèque définira, lui permettront de susciter l'intérêt de davantage encore de Clodoaldiens.

3. ETAT DES LIEUX ET STRATEGIES D'IMAGE

L'étude d'image se déroule en trois étapes : la pré-enquête détermine les thèmes importants ; suivent l'enquête proprement dite et le diagnostic d'image.

Ce document se situe au niveau de la pré-enquête.

3.1. L'ETUDE D'IMAGE

Elle a pour objectif de définir les trois images de l'institution (image voulue, image diffusée, image perçue) et d'en repérer les décalages.

La bibliothèque ne semble jamais avoir défini précisément l'image qu'elle voulait que l'on perçoive d'elle ni la nature de l'image qu'elle diffuse d'elle-même. Quelques éléments de définition peuvent néanmoins être dégagés pour aider la bibliothèque à définir ces deux images.

3.1.1. L'IMAGE VOULUE

L'image voulue se situe sur deux axes : l'axe de la légitimité et celui de l'environnement. L'axe de la légitimité comporte deux branches : la légitimité économique et la légitimité sociale. L'axe de l'environnement se décompose en environnement interne et environnement externe. Quatre pôles émergent donc de ces deux axes.

La légitimité économique et l'environnement interne focalisent le message sur la gratuité de l'accès à la culture pour tous.

La légitimité économique et l'environnement externe focalisent le message sur la motivation essentielle qui motivent les Clodoaldiens à aller à la bibliothèque municipale : il s'agit avant tout de faire des économies.

Afin de mettre en évidence le pôle légitimité sociale et environnement interne, on analysera les objectifs organisationnels de la bibliothèque en terme de politique d'acquisition, politique d'accueil, politique culturelle et communication. Ces quatre politique révélatrice de l'activité et des objectifs de la bibliothèque peuvent être déclinés en fonction des trois pôles à partir desquels toute bibliothèque détermine son identité : le pôle culturel, le pôle social et le pôle institutionnel.³⁹

La politique d'acquisition, vue du pôle culturel tend vers l'exhaustivité ; aucun choix n'est réellement affirmé et assumé. Cette même politique vue du pôle social cherche à répondre aux attentes du public : les prix littéraires, les ouvrages très médiatisés, les livres d'art et les ouvrages en gros caractères font donc partie des priorités d'acquisition. Cette même politique vue du pôle institutionnel a visé en particulier dans la première moitié des années quatre-vingt-dix à prêter une attention particulière au fonds local.

La politique d'accueil, vue du pôle culturel implique des horaires assez restreints afin de ne pas nuire aux collections. Vue du pôle social, elle suppose une grande disponibilité du personnel. En ce qui concerne la politique d'accueil vue du pôle institutionnel, on mettra l'accent sur le dynamisme de la section jeunesse dans la mesure où elle participe pleinement de la politique familiale du maire.

La politique culturelle de la bibliothèque vue du pôle culturel implique une valorisation des collections. Vue du pôle social elle veut proposer un accès à une autre forme de culture. Vue du pôle institutionnel, la politique culturelle essaie de créer l'événement afin d'attirer l'attention de sa tutelle sur elle.

³⁹ Chaque bibliothèque concilie d'une manière qui lui est propre ces trois pôles. Mais pour schématiser l'on peut dire qu'une bibliothèque fortement axée sur le pôle culturel privilégie fortement ses collections. Une bibliothèque focalisée sur le pôle social se concentrera sur les attentes et les besoins de son public. Une bibliothèque fortement soucieuse de son positionnement sur l'axe institutionnel portera une grande attention à sa tutelle c'est-à-dire aux branches politique et administrative de sa tutelle en fonction de modalités qui lui sont propres.

En ce qui concerne la communication vue du pôle culturel, les réalisations sont actuellement limitées. Vue du pôle social, la communication, en particulier des animations des sections jeunesse, ainsi que la diffusion abondante à la bibliothèque d'informations pratiques en tout genre répond pleinement à ses objectifs. La communication tournée vers le pôle institutionnel est actuellement fortement axée sur un dialogue avec l'élue à la culture, le secrétaire général adjoint et de manière plus ponctuelle avec la chargée de communication.

Les points essentiels de ce pôle légitimité sociale et environnement interne qui se dégage du discours du personnel sont les suivants. Le directeur de la bibliothèque souhaiterait montrer aux habitants de la ville qu'à la bibliothèque, il se passe toujours quelque chose. L'animation affirmant les membres du personnel est déterminante dans l'image de marque de la bibliothèque, elle est là « pour rappeler qu'on existe ».

Le personnel définit la bibliothèque avant tout comme un lieu où on emprunte les livres, un « lieu où les gens pensent trouver tout ce dont ils ont besoin ». En section adulte, les agents sont très attachés à la notion de conseils de lecture. Pour les bibliothécaires jeunesse il s'agit aussi d'un lieu de découverte d'écrivains, on raconte des histoires, on conseille des livres, la fonction de lieu d'échange de rencontre, n'est pas unanimement partagée. Le personnel définit donc la bibliothèque essentiellement comme un lieu de culture.

Le pôle légitimité sociale et environnement externe est sans doute actuellement le pôle le moins développé de la bibliothèque municipale de Saint-Cloud. Ce pôle, de manière générale focalise le message sur la reconnaissance en tant que groupe. Ce type de message rencontre la motivation du public scolaire ; la bibliothèque constitue pour lui un espace privilégié qui fait partie intégrante de la vie scolaire. Pour les autres publics, le discours de reconnaissance en tant que groupe n'est valable que dans le cadre des animations, dans la mesure où, venir à la bibliothèque en dehors de ces dernières n'est pas un acte socialement valorisant - on n'éprouve donc le besoin d'appartenir à un groupe.

Le personnel souhaiterait une bibliothèque plus moderne. Certes ce désir sera en partie comblé par la discothèque mais certains estiment qu'une connexion internet et une offre encore plus variée en terme de supports documentaires serait souhaitable (en particulier les cédéroms).

Le personnel a le sentiment que l'image de la bibliothèque est plutôt bonne.

3.1.2. L'IMAGE DIFFUSEE

L'image de la bibliothèque est diffusée à travers plusieurs canaux : la diffusion directe passe par les documents écrits, les prestations orales : accueil, accueil téléphonique précédemment analysés.

3.1.3. L'IMAGE PERÇUE

L'image perçue est celle que les publics renvoient de manière informelle puisqu'aucune auprès du public n'a été conduite.

Pour les raisons que l'on a explicitées p. , les échos recueillis sont des impressions fortement liées à leur expérience personnelle. Le public a tendance à déplorer l'insuffisante mise à jour des fonds mais il est satisfait des conseils de lecture qu'il reçoit. La tranche de public qui semble le moins satisfait est un public lycéen qui ne trouve pas toujours des documents adaptés ou suffisamment à jour.

3.1.4. UNE STRATEGIE DE COMMUNICATION

Une stratégie de communication doit mettre en place des outils de communication qui répondent à trois objectifs : écouter, dire, faire participer.

Les outils répondant au premier objectif doivent permettre de comprendre et de faire remonter l'information. Parmi ces outils, on peut mentionner les enquêtes de satisfaction auprès des usagers.

Les outils répondant à l'objectif dire permettent de diffuser l'information. La correspondance, les articles concernant la bibliothèque sur le *bulletin municipal* font partie de ces outils. Le site internet de la mairie sera également un vecteur de diffusion de l'information.

Le dernier objectif, faire ensemble, et les outils qui visent à mettre en place cette démarche sont plus délicats à concevoir. Ces outils favorisent la démarche participative et permettent de nouer des contacts avec des correspondants potentiels. Ils visent à donner un visage humain à une institution en présentant les personnes qui la font vivre au quotidien et les services offerts. Le site internet est un vecteur très appréciable pour mettre en œuvre ce type d'outils.

La mise en place d'une stratégie de communication, en particulier dans la première phase qui consiste à « écouter » permettra à la bibliothèque de mieux percevoir les attentes des publics. Il lui sera donc possible de mieux cerner les inadéquations entre l'image voulue et l'image perçue. Une démarche pourra être envisagée pour faire coïncider, autant que faire se peut ces deux images.

3.2. L'ANALYSE DU CONTEXTE

Le contexte sera analysé sous deux aspects : le contexte externe en termes d'opportunités et de menaces ; le contexte interne en termes de forces et faiblesses.

3.2.1. LE CONTEXTE EXTERNE EN TERMES D'OPPORTUNITES ET DE MENACES

Le contexte externe, malgré un incontestable retard de la politique culturelle municipale s'avère favorable à la culture.

On cherchera à définir les opportunités en relation avec la tutelle dans la mesure où les opportunités en relation avec les associations et le milieu scolaire ont été évoquées dans la partie consacrée aux partenariats.

Au niveau de la tutelle, la plus grande opportunité réside dans le souhait de modernisation qu'exprime le maire. Le bruit court qu'un audit interne a été commandé afin notamment de remettre à plat les relations qu'entretiennent les élus et le personnel administratif. En effet, face à des élus très présents - huit heures par jour pour certains - il convient de redéfinir les tâches qui incombent aux agents administratifs.

Une autre opportunité réside dans le fait que le maire a récemment exprimé sa volonté que la communication des services culturels soient entièrement assurés par le service communication. En effet, certains établissements semblent avoir gardé les habitudes qui étaient les leurs avant 1995. De plus, la communication culturelle semblerait être amenée à occuper de plus en plus de place, notamment parce que l'offre culturelle est jugée de grande qualité mais qu'elle n'est pas suffisamment bien relayée.

Cet essor annoncé sera sans doute largement facilité par le fait que la chargée de communication estime que la plupart des services culturels ont « le réflexe communication » et qu'elle apprécie de travailler avec les services culturels.

Lors de cette réorganisation, il conviendra de cerner le plus précisément possible les attentes des services et de déterminer dans quels domaines et jusqu'où les services culturels souhaitent que le service communication intervienne. Les modalités d'évaluation et de satisfaction des services culturels semblent également encore à définir.

Le maire exprime sa volonté de moderniser la communication de la municipalité : il semblerait d'ailleurs que ce thème sera l'un des axes de son prochain mandat.

En ce qui concerne la communication interne, il espère que la mise en place d'internet permettra de modifier les habitudes d'absence de communication.

En termes de menaces, une menace interne à la mairie concerne le manque de moyen en matériel pour diffuser des documents d'information : ainsi la mairie ne dispose pas actuellement de photocopieur couleur.

Une autre menace réside dans le fait que d'autres points de ressources documentaires existent à Saint-Cloud. L'un d'entre eux a ouvert ses portes au mois de décembre : il dessert le quartier de Côteaux, quartier excentré - ce qui laisse à penser que la bibliothèque municipale ne couvre pas tous les besoins.

3.2.2. LE CONTEXTE INTERNE EN TERMES DE FORCES ET DE FAIBLESSES

Le contexte interne sera analysé en termes de forces et de faiblesses en fonction de ses moyens, des activités de service proposées, de gestion selon le schéma proposé par Jean-Michel Salaün dans son ouvrage intitulé *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation*.⁴⁰

3.2.2.1. LES MOYENS DE LA BIBLIOTHEQUE

Dans les moyens matériels, on note les faiblesses suivantes : un espace étroit et difficile à aménager, une lisibilité du hall d'accueil insatisfaisante, un agencement des rayonnages dans lequel le lecteur adulte a du mal à s'y retrouver, un manque de convivialité des OPAC.

En ce qui concerne les moyens humains on note deux faiblesses. Les effectifs - douze temps pleins - s'avèrent insuffisants d'autant plus que la formation de deux agents suite à une admission à un concours compliquent temporairement le planning.

Les moyens financiers sont à ranger du côté des faiblesses. Le budget primitif 1999 s'élevait à 913 235 F. Le budget alloué par la municipalité était de 677 995 F. Dans une ville à la culture très gestionnaire, le budget des acquisitions, les dépenses pour le personnel, le nombre de mètres carrés sont inférieurs à la moyenne établie par le profil moyen d'une bibliothèque municipale de 35 000 habitants proposés dans l'ouvrage : *Bibliothèques municipales, bibliothèques départementales : données 1996*.⁴¹

⁴⁰ Salaün Jean-Michel, *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation*. Paris : Ed. du Cercle de la Libraire, 1992. p. 34.

Les éléments d'information sont extraits du rapport de stage que le lecteur pourra consulter s'il souhaite de plus amples informations.

⁴¹ FRANCE. Direction du livre et de la lecture. *Bibliothèques municipales, bibliothèques départementales : données 1996*. Paris : Direction du livre et de la lecture, 1998. p. 161.

En terme de moyens, la plus grande force dont dispose la bibliothèque est du ressort des moyens humains : il s'agit de la motivation et du sens du service public des agents.

3.2.2.2. LES ACTIVITES DE SERVICE

Les activités de service recouvrent l'offre, la base arrière et la face avant.

En matière d'offre, la gratuité pour les moins de 25 ans, la diffusion du guide du lecteur, le fonds d'ouvrages en gros caractères et la politique constituent d'indéniables forces. En revanche, le fait que la bibliothèque ne propose que le support livre est une grande faiblesse qui ne sera compensée qu'en partie par l'introduction du support CD. L'absence de cédéroms ainsi que celle d'une connexion internet sera de moins en moins bien perçues par le public.

En ce qui concerne la base arrière, on note parmi les forces l'espace de repos que constitue la cuisine et l'équilibre que l'on note entre travail interne et service public. En revanche, le nombre de licences microsoft office - 3 - l'absence du cédérom électre et l'absence d'une connexion internet ne permettent pas de travailler dans la sérénité.

En ce qui concerne la face avant, la disponibilité du personnel, le temps imparti à chaque usager, les supports de médiation indirecte - tels que les présentoirs de nouveautés, les présentoirs des livres appréciés par les agents de la bibliothèque « nous avons lu, nous avons aimé », les bibliographies - constituent des forces appréciées du public. Parmi les faiblesses il convient de mentionner, le volume des horaires d'ouverture ; le fait qu'au bureau des renseignements, tâches intellectuelles et tâches administratives - inscriptions - entraînent aux heures d'affluence un brouillage des compétences des agents ; le fait que la fonction d'accueil soit assurée par les agents chargés d'assurer le prêt et le retour - tâches qui ne tolèrent pas le moindre retard ; enfin la bibliothèque se limite à ses collections. Enfin la bibliothèque ne dispose d'aucune base informatisée qui lui permette de diriger ses usages vers d'autres lieux de ressources documentaires.

3.2.2.1. LA GESTION DE LA BIBLIOTHEQUE

La gestion de la bibliothèque peut être analysée en termes d'organisation et de politique.

En matière d'organisation la répartition des tâches, indépendante des niveaux hiérarchiques est à ranger du côté des forces. En revanche, le fort cloisonnement entre la section jeunesse et la section adulte, la communication interne transmise pour l'essentiel à l'oral, l'absence d'organigramme, l'absence de planning hebdomadaire écrit, le manque de formalisation de l'évaluation des activités, l'absence de diagnostic et d'indicateurs du travail interne constituent des faiblesses.

En ce qui concerne la politique de la bibliothèque, elle semble pour l'essentiel encore à définir.

3.3. LES STRATEGIES D'IMAGE POUR LA BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE SAINT-CLOUD

3.3.1. LES CARACTERISTIQUES DES TRAITS D'IMAGE

Les traits d'image sont liés aux valeurs à l'institution elle-même, ils illustrent la nature intrinsèque de la bibliothèque.

Pour être efficaces, ils doivent être simples, compréhensibles par le plus grand nombre et traduire une réalité observable.

Ils doivent également correspondre à une valeur pertinente du point de vue des usagers réels ou potentiels.

3.3.2. LES COMPOSANTS DES TRAITS D'IMAGE

Les composants des traits d'image répondent à 4 questions par rapport auxquelles on analyse la différence entre l'image voulue et l'image perçue.

Le composant identité répond à la question « qui sommes-nous ? » La réponse d'une partie du personnel « des professionnels du livre » est moins en adéquation avec celle du public que la réponse d'une autre partie du personnel, « des professionnels de la transmission de la connaissance. »

Le composant métier concerne l'expertise professionnelle. A la question « que faisons-nous ? » le personnel répond « nous constituons et animons des fonds. »

Le composant contribution répond aux questions : « pourquoi ? à quoi sert-on ? ». Le personnel définit alors sa contribution comme celle d'un « acteur culturel » quand le public serait à la recherche d'un personnel plus ouvert envers les ressources documentaires.

Le composant « comportement » répond à la question « comment s'y prend-on ? ». Pour les acquisitions le personnel évoque alors essentiellement les outils

professionnels , les médias. Pour les animations, le personnel fait appel à son réseau de connaissances et à des répertoires professionnels.

3.3.3 LES QUATRE CHOIX STRATEGIQUES

Lorsque l'on souhaite mettre en place une stratégie de gestion d'image quatre choix sont envisageables : valoriser, développer, promouvoir et gommer.

Valoriser signifie mettre l'accent sur un trait de l'institution déjà existant mais peu ou mal connu. Le rôle de médiation des bibliothécaires pourrait être valorisé auprès des professeurs de collèges et du lycée.

Développer signifie encourager et amplifier des actions de communication envers des cibles à développer, sur des éléments positifs mais mal connus. Des actions telles que des journées portes ouvertes auprès des personnels de la mairie donneraient à ces publics potentiels de connaître la bibliothèque, de mieux intégrer cette dernière à son environnement institutionnel.

Promouvoir signifie engager une action de communication sur un produit inconnu ou nouveau. Parmi les services à promouvoir mentionnons la discothèque, le « kiakoi »⁴² et les archives.

Gommer signifie faire disparaître un élément négatif. Les éléments à gommer pourrait être le relatif immobilisme de la bibliothèque, une position que l'on pourrait qualifier d'attentiste à l'égard de son public.

⁴² Service de coopération institué dans le cadre de l'association bibsud qui rassemble les bibliothèques des Hauts-de-Seine qui permet aux lecteurs d'obtenir les photocopies d'articles de périodiques ne figurant pas au catalogue de leur bibliothèque municipale mais conservés dans d'autres bibliothèques du réseau.

3.3.4. LA STRATEGIE DE GESTION D'IMAGE

Trois types d'action sont envisageables en terme de stratégie de gestion d'image : la stratégie d'affirmation, de repositionnement, et de valorisation.

La stratégie d'affirmation a pour objectif d'afficher l'existence de l'institution, c'est une stratégie d'information.

La stratégie de repositionnement a pour objectif de redéfinir la place d'une institution dans le contexte d'un secteur en évolution.

La stratégie de valorisation a pour objectif de pérenniser l'institution à la place de leader.

3.4. LA NOMINATION D'UN RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION

La nomination d'un responsable de communication attesterait de l'importance que la bibliothèque accorde à cette fonction. La transversalité de cette fonction - tout ce qui se fait actuellement pour l'informatique permettrait de souder l'équipe. Responsable de la communication externe - institutionnelle et événementielle - ce chargé de communication serait la courroie de transmission naturelle qui permettrait aux agents d'être informés sur les activités des autres sections.

Le profil requis pourrait être défini de la façon suivante : d'un point de vue statutaire le candidat le plus souhaitable serait un titulaire nouvellement affecté à la bibliothèque municipale de Saint-Cloud. Son statut de titulaire permettrait d'assurer une relative stabilité. De surcroît, ce recrutement d'un titulaire est envisageable à court ou moyen terme car l'agent en formation suite à la réussite au concours de bibliothécaire est actuellement remplacé par une vacataire pour un an. Lorsque l'agent lauréat du concours obtiendra son poste de bibliothécaire, le poste d'assistant qualifié de conservation qu'elle occupait à la bibliothèque municipale de Saint-Cloud pourra être pourvu par un titulaire. Le fait que le chargé de communication soit depuis peu de temps à la bibliothèque l'aiderait à travailler en toute objectivité.

Les qualités requises par ce poste sont l'aisance relationnelle, l'esprit d'équipe, le sens de l'initiative, la créativité, des qualités rédactionnelles, de bonnes connaissances du traitement de texte. Le chargé de communication aurait la responsabilité de rédiger les documents de communication externe de concert avec l'équipe et le service communication de la mairie. Dans la mesure où un document serait conçu en interne il informerai le service communication de l'existence de ce document. Il centraliserait également les relations presse, les envois d'invitation auprès des institutionnels et des publics concernés. On pourrait adjoindre à ses tâches en raison de leur imbrication avec la notion de communication la gestion des partenariats.

Ce chargé de communication assurerait un travail d'autant plus satisfaisant si l'ensemble de l'équipe manifeste une réelle volonté d'inscrire ce travail régulier dans la durée.

Afin d'ancrer cette mission dans la durée, le chargé de communication devrait se fixer des plages horaires dans la semaine consacrée à cette mission. Le travail à effectuer en matière de communication à la bibliothèque semble pouvoir être évalué à une journée par semaine. Cette charge est néanmoins variable en fonction des animations qui ont lieu à la bibliothèque. Les plages horaires les plus pertinentes - c'est-à-dire - des plages horaires qui n'entraveraient pas l'organisation de la bibliothèque et qui permettrait au chargé de communication de s'entretenir avec les autres membres de l'équipe pour mener à bien son travail - seraient sans doute le mardi matin ou le jeudi matin (à sa convenance) et le samedi matin ou le lundi après-midi (alternés compte tenu de l'alternance des deux semaines).

Son premier objectif consisterait à analyser les besoins, à s'informer des attentes de l'équipe et de l'environnement. A partir de cette première démarche il définirait les documents à concevoir pour assurer une communication institutionnelle de qualité.

Le premier document serait sans aucun doute, une brochure de présentation, le second serait probablement le règlement intérieur, le troisième serait un programme des animations et le quatrième pourrait être le bulletin souhaité par les documentalistes des collèges clodoaldiens.

Outre la conception de documents de communication dont il serait le maître d'œuvre, le chargé de communication aurait quatre rôles essentiels.

Il aurait un rôle de régulateur dans la mesure où il veillerait à la cohérence des discours de l'entreprise, il contrôlerait la conformité du quotidien aux grands engagements de communication.

Son rôle de veilleur l'inciterait à suivre constamment les variations de l'image de la bibliothèque. Son rôle d'animateur en ferait l'agent de transmission des valeurs, objectifs, et esprit de la bibliothèque. Enfin, il aurait vis-à-vis de l'extérieur un rôle de porte-parole.

CONCLUSION DE L'AUDIT

Les traits qui se dégagent de la bibliothèque sont les suivants. Caractérisée par sa convivialité, la bibliothèque éprouve quelques difficultés à donner d'elle-même et par conséquent à diffuser une image aux contours précis. L'apprentissage de la communication s'effectue visiblement sous la forme de la communication événementielle.

La bibliothèque est une institution bien intégrée dans l'environnement traditionnel qui est le sien. Cette intégration dans la vie de la collectivité territoriale se révèle autant au niveau des tutelles que des partenaires locaux. La motivation principale des publics de la bibliothèque est une motivation économique : les services de la bibliothèque ne sont guère onéreux.

CONCLUSION

Instaurer une politique de communication institutionnelle devient, dans le contexte actuel, une nécessité de plus en plus pressante pour les bibliothèques municipales. En effet, cette forme de communication incite l'établissement à mieux définir ses activités et ses objectifs en interne, afin de les diffuser de la manière la plus pertinente possible à l'extérieur. Elle permet donc dans le même mouvement, de valoriser le sentiment d'appartenance des agents du service public ; d'améliorer l'image du service vers l'extérieur et de stimuler le changement.

La communication institutionnelle ne peut plus aujourd'hui être considérée comme l'apanage des grands établissements. Elle s'avère profitable à tout type d'établissement car elle contribue au développement de chacun d'entre eux.

Les résultats bénéfiques de la communication institutionnelle ne doivent pas faire oublier les obstacles de sa mise en place. Il convient tout d'abord de s'interroger et de s'accorder sur l'identité de la bibliothèque, de définir ensuite ce que l'on souhaite la faire devenir. Or les questions d'identité collective sont souvent délicates à aborder. Il s'agit ensuite de convaincre l'ensemble d'une équipe de la nécessité d'instaurer cette communication afin de donner à cette forme de communication les moyens d'atteindre ses objectifs.

Lorsque l'on souhaite instaurer une politique de communication institutionnelle, le besoin d'un regard œil extérieur se fait ressentir. En effet, une personne extérieure a davantage de recul pour rassembler les éléments fondateurs de cette forme de communication.

L'audit proposé a eu pour ambition de mettre à plat un certain nombre de questions préliminaires, difficiles à formaliser pour certaines d'entre elles, semble-t-il. La réponse à ces questions permettra à la bibliothèque de choisir en connaissance de cause les priorités qu'elle souhaite instituer en matière de communication. Cet audit dresse un panorama général de la bibliothèque en interne comme en externe. Le panorama sur les partenaires constitue un socle sur lequel la bibliothèque pourra bâtir sa réflexion sur les

actions qu'elle souhaite mener en matière de partenariat. Les différents éléments de capital d'image sont la base nécessaire au graphiste en charge de l'identité visuelle pour dresser une image un tant soit peu nette et réaliste de la bibliothèque. Enfin, ce document rend également compte de la nécessité d'établir un plan de communication pour inscrire ses actions de communication dans la durée.

BIBLIOGRAPHIE

I / OUVRAGES SUR LES BIBLIOTHEQUES

A) DES BIBLIOTHEQUES EN GENERAL

Association des bibliothécaires français. *Le Métier de bibliothécaire*. 10e éd. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1996.

BERTRAND, Anne-Marie. *Bibliothécaires face au public*. Paris : BPI, 1995.

BERTRAND, Anne-Marie. *Bibliothèques territoriales : identité et environnement*. Paris : CNFPT, 1995.

BERTRAND, Anne-Marie, *Les Bibliothèques municipales : acteurs et enjeux*. Paris, Ed. du Cercle de la Librairie, 1994.

BERTRAND, Anne-Marie. « La Médiathèque questionnée ». *Bulletin des bibliothèques de France*. 1994, t. 39, n°2, pp. 6-16.

BERTRAND, Anne-Marie. *Les Villes et leurs bibliothèques : légitimer et décider (1945-1995)*. Paris : Ed. du Cercle de la Librarie, 1999.

CALENGE, Bertrand. *Accueillir, orienter, informer : l'organisation des services aux publics dans les bibliothèques*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1996.

FRANCE. Direction de l'information scientifique et technique et des bibliothèques. *Premier recensement des métiers des bibliothèques*, rapport rédigé par Anne Kupiec. Paris : Université de Paris-X-Nanterre-Médiadix, 1995.

FRANCE. Direction du livre et de la lecture. *Bibliothèques municipales — bibliothèques départementales de prêt : données 1996*. Paris : Direction du livre et de la lecture, 1998.

FRANCE. Ministère de la culture. Département des études et de la prospective. *La Grande mutation des bibliothèques municipales : modernisation et nouveaux modèles*, rapport rédigé par François Rouet. Paris : Ministère de la culture et de la communication, 1998.

B) LA BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE SAINT-CLOUD EN SON CONTEXTE

« Le Premier forum des associations culturelles ». *Le Courrier des Hauts-de-Seine*, jeudi 7 octobre 1999.

« Le Hit parade des villes riches ». *Le Courrier des Hauts-de-Seine*, jeudi 9 septembre 1999.

Les Entreprises de Saint-Cloud : guide 1998, mairie de Saint-Cloud.

Guide des associations, 1997, ville de Saint-Cloud.

L'Officiel de Saint-Cloud, septembre 1999, n° 51, mairie de Saint-Cloud.

L'Officiel de Saint-Cloud, octobre 1999, n° 52, mairie de Saint-Cloud.

L'Officiel de Saint-Cloud, novembre 1999, n° 53, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud, bulletin municipal, septembre 1986, n° 191, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud, bulletin municipal, novembre 1988, n° 199, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud, bulletin municipal, décembre 1988, n° 200, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud informations, mars 1999, n° 142, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud informations, juillet-août 1999, n° 147, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud informations, septembre 1999, n° 148, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud informations, octobre 1999, n° 149, mairie de Saint-Cloud.

Saint-Cloud informations, novembre 1999, n° 150, mairie de Saint-Cloud.

« Les Bibliothèques livrent leur science ». *92 express*, n° 97, décembre 98 - janvier 99.

« Les Bibliothèques à livre ouvert ». *92 express*, n°103, juillet-août 1999.

Le Patrimoine des communes des Hauts-de-Seine. Paris : Flohic Ed, 1994.

C) IMAGES DE BIBLIOTHEQUES

ALBARIC, Michel. « L'Image de marque des bibliothèques ». *Bulletin de l'ABF*, 1988, n°140, pp. 3-4.

BERTRAND, Anne-Marie and HERSENT Jean-François. « Les Usagers et leur bibliothèque municipale ». *Bulletin des bibliothèques de France*, 1996, p. 8-16.

CHARENTREAU, Anne-Marie, and LEMAÎTRE Andrée. *Drôles de bibliothèques... Le thème de la bibliothèque dans la littérature et le cinéma*. Paris : Ed. du Cercle de la Libraire, 1993.

COSTE, Marie-Madeleine. *L'image de la bibliothèque universitaire de Paris 8 auprès de ses usagers*. Mémoire de DCB. Villeurbanne : ENSSIB, 1992.

REYMOND, Valérie. *Enquête sur l'image de la médiathèque de Chambéry*. Mémoire de DCB. Villeurbanne : ENSSIB, 1995.

STIEGLER, Bernard. « Bibliothèques et modernité ». *Bulletin d'information de l'ABF*, 1991, n° 151, pp. 15-18.

D) BIBLIOTHEQUE ET COMMUNICATION

CEBRAL. *Les Bibliothèques font leur pub : communication externe et promotion*. Thuir : Bibliothèque départementale des Pyrénées-orientales, 1994.

FOUTEL, Laurence. *Image, identité, communication : de nouvelles stratégies de développement de la lecture*. L'exemple de la BDP de la Seine-Maritime. Mémoire de DCB. Villeurbanne : ENSSIB, 1995.

MIRIBEL, Marielle de. *Contribution à la reconnaissance de la fonction communication en bibliothèque : approche théorique et historique : la communication écrite en direction des lecteurs*.(S.l.) : (S.n.), 1999. (Thèse de doctorat, Paris X-Nanterre).

MIRIBEL, Marielle de. « L'Information et la communication en bibliothèque ». *Communication et langage*. 1999, n°120, pp. 55-80.

MIRIBEL, Marielle de. « Le Guide du lecteur ou la confusion des genres ». *Bulletin des bibliothèques de France*. 1998, t. 43, n°6, pp. 64-66.

MIRIBEL, Marielle de. « La Signalétique en bibliothèque ». *Bulletin des bibliothèques de France*. 1998, t. 43, n°4, pp. 84-95.

MOULIN, Bruno. *Promotion et communication à la Bibliothèque municipale de Saint-Etienne*. Mémoire de DCB. Villeurbanne : ENSSIB, 1992.

II / LA COMMUNICATION

A) THEORIE DE LA COMMUNICATION

BENOIT, Denis. *Information communication : théories et pratiques : fiches de synthèse*. Paris : Organisation, 1994.

ESCARPIT, Robert. *Théorie générale de l'information et de la communication*. Paris : Hachette, 1976.

JAKOBSON, Roman. « Linguistique et théorie de la communication » *Essais de linguistique générale*. Paris : Ed. de Minuit, 1986.

JOLY, Martine. *Introduction à l'analyse de l'image*. Paris : Nathan, 1993.

LAMIZET, Bernard and SILEM, Ahmed. *Dictionnaire des sciences de l'information et de la communication*. Paris : Ellipses, 1997.

« Mirages de la communication ». *Le Monde de l'éducation*, n° 162, juillet-août 1989, pp. 52-64.

MAYERE, Anne. *La Société informationnelle : enjeux sociaux et approches économiques*. Paris : L'Harmattan, 1997.

SFEZ, Lucien. *Dictionnaire critique de la communication*. Paris : Presses universitaires de France, 1995.

B) COMMUNICATION DES ENTREPRISES

BRUN, Monique and RASQUINET, Philippe. *L'Identité visuelle de l'entreprise : au delà du logo*. Paris : Organisation, 1996.

KAPFERER, Jean-Noël and THOENING, Jean-Claude. *La Marque : moteur de la compétitivité des entreprises et de la croissance de l'économie*. Paris : McGraw-Hill, 1994.

WESPHALEN, Marie-Hélène. *Le Communicator, guide opérationnel pour la communication d'entreprise*, 2e éd. Paris : Dunod, 1998.

C) COMMUNICATION DES SERVICES PUBLICS

FRANCE. Ministère de la fonction publique et de la modernisation de l'administration. *Le Sens de la relation : préconisations sur les fonctions de communication dans les institutions de service public : rapport au Ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration*. [réd. par] Pierre Zemor. Paris : la Documentation française, 1992.

LEYVAL-GRANGER, Anne. « La Communication locale entre service public et promotion politique » *Communication et langages* : 1999, n°120, pp. 41-54.

III / MARKETING

CARBONE, Pierre and GIAPPICONI, Thierry. *Management des bibliothèques : programmer, organiser, conduire et évaluer la politique documentaire et les services des bibliothèques de service public*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1997.

MAYAUX, François and REVAT, Robert. *Marketing pour associations : l'efficacité au service de vos valeurs*. Paris : Liaisons, 1993.

SALAÜN, Jean-Michel. *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation*. Paris, Cercle de la librairie, 1993

QUATREBARBES, Bertrand de. *Usagers ou clients ? : Marketing et qualité dans les services public*. Paris : Organisation, 1996.

ANNEXES

ANNEXES

Plan de formation proposé par les formateurs CEGOS	II
L'audit de culture	III
Proposition de travail sur un document de communication	XI
A) Les questions préliminaires	XI
B) Les illustrations	XIII
C) Le texte	XVI
D) La collaboration avec les professionnels de la communication	XVII
Quelques outils de communication	
Page de couverture de la brochure de présentation de la ville aux nouveaux habitants	XVII
La communication institutionnelle de la bibliothèque	
Papier à en-tête de la bibliothèque et de la ville	XIX
Page de couverture de l'ancien guide du lecteur	XX
Page de couverture de l'actuel guide du lecteur et signet	XXI
Signet de retour des documents	XXII
Courrier de réservation	XXIII
La communication produit de la bibliothèque	
Page de couverture de la bibliographies des nouvelles acquisitions	XXIV
Page de couverture de la bibliographie des ouvrages en gros caractères	XXV
La communication événementielle de la bibliothèque	
Page de couverture de la bibliographie des auteurs espagnols contemporains	XXVI
Références des textes lus lors de la lecture-spectacle	XXVII
Tract de présentation de la manifestation Indiens d'hier et d'aujourd'hui	XXVIII

PLAN DE COMMUNICATION

Ce plan de communication a été élaboré par la société CEGOS¹ qui forme les cadres du secteur privé.

1. Définir la fonction communication d'entreprise

Identifier les enjeux, les acteurs et les différentes composantes de la communication.

Préciser les missions et les compétences du responsable de communication.

Faire de la communication un levier majeur de la performance et du changement.

Utiliser les nouvelles technologies comme une réelle opportunité.

2. Procéder à un audit de communication et établir un diagnostic

Procéder à un audit de communication.

Faire un bilan d'image et d'identité pour repérer les perceptions et les représentations.

Analyser la culture de l'entreprise.

Réaliser des enquêtes d'opinion et de satisfaction.

3. De la stratégie au plan de communication

Mettre la communication au service de la stratégie de l'entreprise et de tous ses projets opérationnels.

Définir les axes de communication et identifier les cibles.

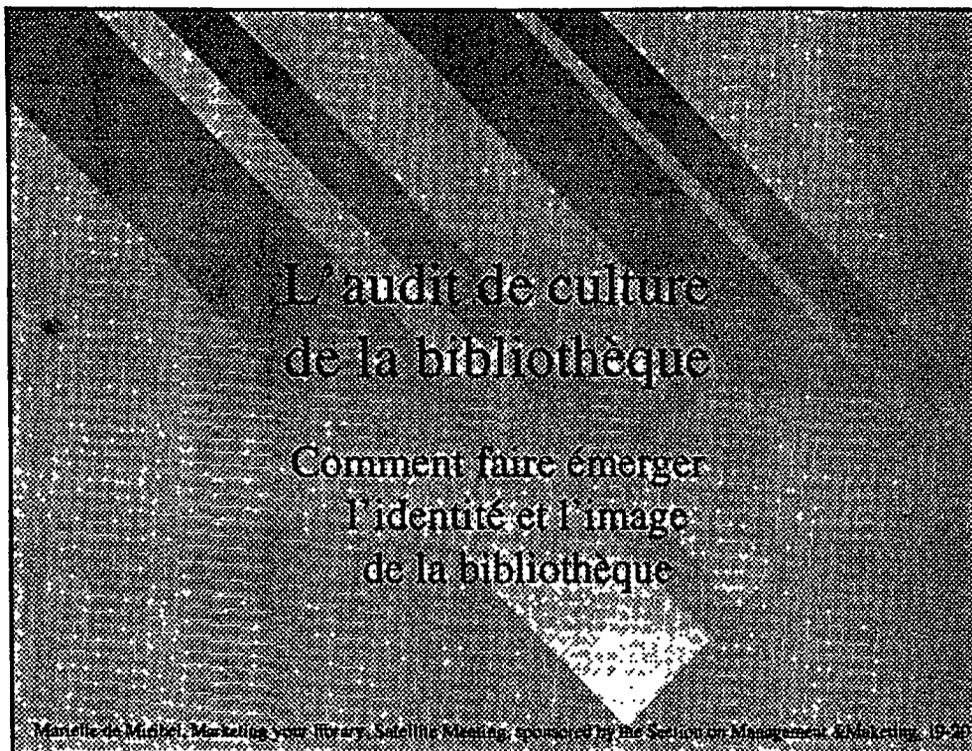
Elaborer le plan de communication et le mettre en œuvre.

Planifier les actions, choisir les moyens, affecter les coûts, concevoir les messages et impliquer les acteurs relais.

Evaluer l'impact d'une action de communication.

Mettre en œuvre un processus permanent d'évaluation.

¹ Conseils en formation, gestion de personnel et management. Tour Chenonceaux, 204, rond-point du pont de Sévres, 92 516 Boulogne-Billancourt. Cette société se veut le numéro un du management par les compétences. Elle souhaite avoir pour compétence majeure la pédagogie du changement. Parmi ses principes d'action figurent l'utilité, le respect des personnes, la passion et l'éthique.



Marielle de Miribel, Mediadix
Université Paris X, France
miribel@u-paris10.fr

Satellite Meeting, Section Management & Marketing
19-20 August, 1999,
The 65 th IFLA Council and General Conference,
Bangkok, Thaïlande

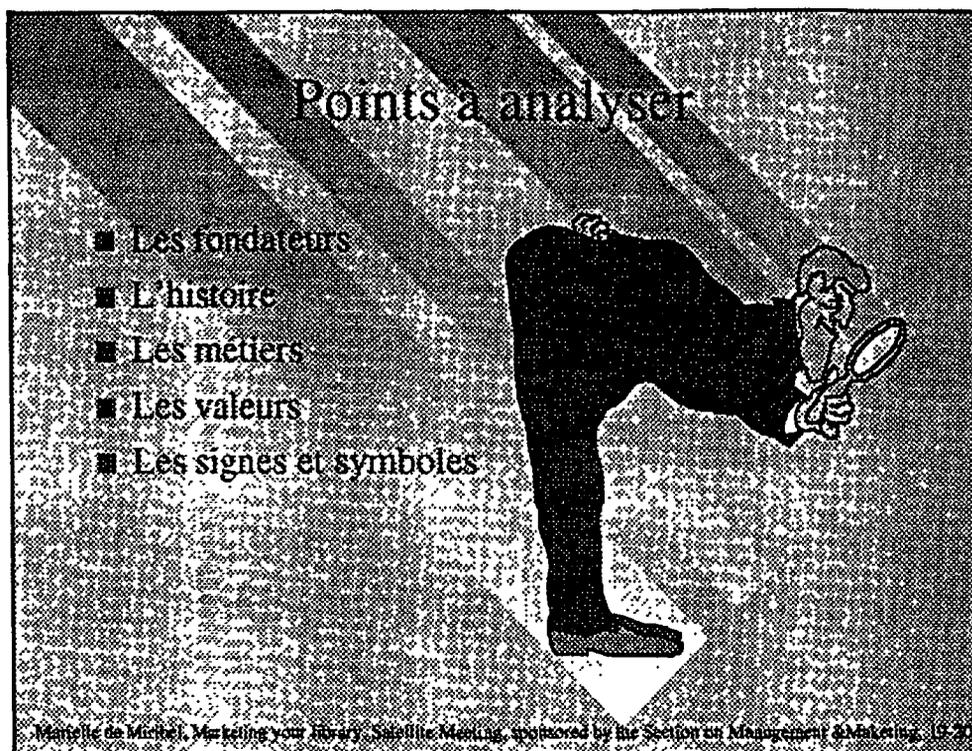
Les représentations, valeurs, comportements et discours

- Les images conservées en mémoire sont des représentations
- Nous adhérons aux valeurs validées par le groupe
- Notre comportement et notre discours sur ces valeurs sont en décalage avec celles-ci
- Il est important pour l'organisation de repérer ces décalages et de les réduire

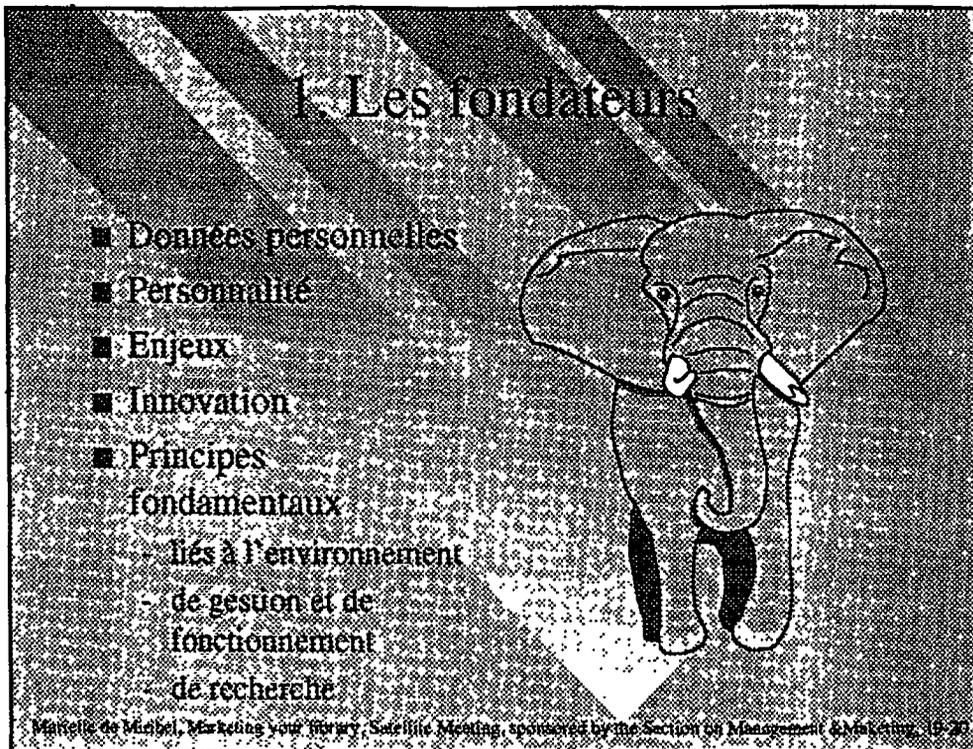


Manoela de Mithel, Marketing your library, Satellite Meeting, sponsored by the Section on Management & Marketing, 1992

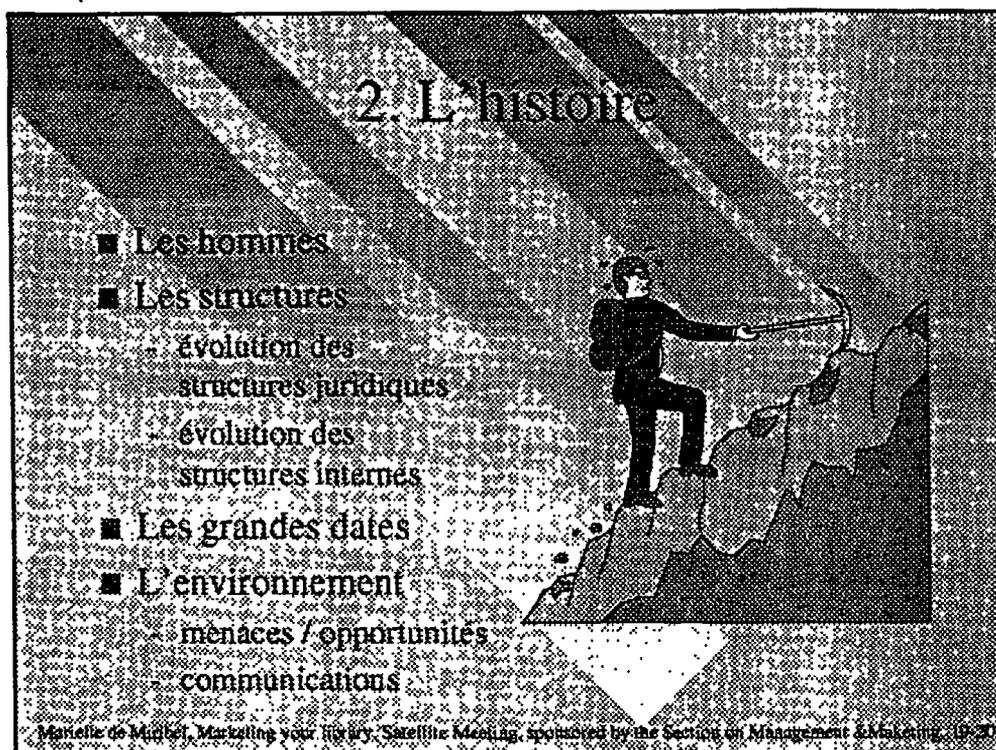
- Le réel nous parvient comme un flot ininterrompu d'images, observables et non observables.
- Certaines images sont mémorisées, soit parce qu'elles sont apparues souvent au cours de notre existence, soit parce qu'elles nous ont particulièrement marqués. Les images ainsi mémorisées constituent des représentations.
- Au fur et à mesure que nous construisons notre système de représentations, nous attachons à chacune d'entre elles une appréciation selon le degré de valorisation et de validation par le groupe auquel nous appartenons. Les représentations les mieux "notées" par le groupe sont les valeurs de ce groupe.
- Nous réglons notre comportement sur ces valeurs et ces représentations. Nous émettons également un discours sur elles, discours souvent en décalage.
- La mission d'un responsable de communication dans une bibliothèque consiste à réduire l'écart entre le discours "officiel" de l'organisation et ses valeurs et représentations. Mais valeurs et représentations ne sont pas directement observables ; sont observables les mots/signes et les actes ; ne sont pas observables les impressions et valeurs, qui contribuent tout autant à l'image de la bibliothèque. Le responsable de communication doit donc entreprendre un travail de recherche visant à les faire apparaître : l'étude d'image ou l'audit de culture.



- A partir de l'origine sociale des **fondateurs**, on reconstruit le "roman familial" de l'organisation ; le milieu social, familial, régional, philosophique, religieux sont autant de pistes qui éclairent ses choix.
- **L'histoire** informe sur les évolutions de structure, les choix technologiques, les politiques du personnel, les processus de décision ; dans l'histoire de l'organisation, 4 données sont intéressantes : les hommes (leaders), qui ont fait l'organisation parce qu'ils marquent le corps social ; les structures, parce que les évolutions se produisent en période de crise ; les dates parce qu'elles marquent les faits importants qui appartiennent à la mémoire de l'organisation ; et l'environnement parce que les événements extérieurs ont pu influencer l'organisation de façon très forte.
- **Les métiers** signalent le "profil de compétence" de l'organisation ; 5 niveaux sont à explorer : le métier perçu, car c'est l'image de l'organisation ; le métier apparent qui signale à quel organisme professionnel il est fait référence ; le métier lié à l'activité car il signale quelle est l'activité initiale de l'organisation ; le métier lié au savoir-faire car il révèle comment l'organisation se structure et développe ses activités fonctionnelles pour réaliser son activité principale.
- **Les valeurs** (= il faut / il ne faut pas) sont implicites dans les modes de gestion et les prises de décision. 4 niveaux sont à étudier : les valeurs déclarées dans les discours ; les valeurs apparentes perçues dans les décisions ; les valeurs opérationnelles qui apparaissent dans les pratiques quotidiennes ; et les attitudes qui construisent la "vision du monde" de l'organisation (concurrence, fonctionnement de l'économie du secteur, marché...)
- **Les signes et symboles** signifient les moyens que l'organisation utilise pour communiquer un sens à elle-même, les "tics", les rites, les gestes, les comportements, tout ce qui, à ses yeux, est considéré comme important, même de manière implicite.



- **Données personnelles** : nom, cursus, date de fondation, âge...
- **Personnalité** : milieu social, grandes étapes dans sa carrière, références sociales, politiques, intellectuelles, philosophiques et religieuses... Anecdotes sur sa vie personnelle.
- **Enjeux** : Les grands choix initiaux : technologique, professionnel, organisationnel, structurel, régional.. ;
 - déviance par rapport à une norme sociale, professionnelle, technologique ;
 - domaines d'innovation : production, aménagement et organisation, gestion, structure et management
- **Principes fondamentaux** : liés à la personnalité du fondateur, mis en œuvre à la création ou conservés depuis la création
 - perception de l'environnement : marché et concurrence, nature humaine, société...
 - principes de gestion : financière, du personnel, hiérarchique...
 - principes de fonctionnement : innovation, formation, recherche, sanction / récompense..



- **Les hommes** : le directeur ou président, les dirigeants, le "héros" ou figure emblématique
- **Les structures** :
 - évolution des structures juridiques : changement de statut; rachat ou fusion, raisons économiques ou structurelles de ces évolutions...
 - évolution des structures internes : succession des types de structure, évolution des intitulés de fonction, importance relative des différentes fonctions dans les différents schémas successifs.
- **Les grandes dates** :
 - professionnelles et commerciales : produits, marchés, contrats
 - technologiques : brevets, normes, changements de procédures
 - sociales : grèves, accords, vagues de recrutement
 - organisationnelles : changement de structures, de méthodes de travail, de mode de management
 - politiques : les grandes stratégies, les choix fondamentaux d'activités
 - événementielles : les "coups durs", les catastrophes internes...
- **L'environnement** :
 - poids du milieu régional ou institutionnel
 - événements extérieurs ayant concerné l'entreprise : politique, faits divers...
 - évolution de la relation de l'entreprise à ses principaux partenaires
 - communication externe : "publicité-produit" ou promotion des services, communication institutionnelle...



- **Le métier perçu** : image du métier à l'extérieur ; métier lié à l'activité initiale ou principale ; métier actuellement défini dans les stratégies de l'entreprise.
- **Le métier apparent** : adhésion à des organismes professionnels ; conventions collectives ; formations initiales ou continues privilégiées pour les cadres ou pour les agents d'exécution ; label de qualification, cursus type, structure des coûts...
- **Le métier lié à l'activité** : Historique des produits et des services proposés ; mix des facteurs de succès dans ce domaine ; répartition des produits et services (organigramme) ; labels et normes
- **Le métier lié aux savoir-faire** :
 - les facteurs distinctifs en matière d'organisation : dans les structures, dans les procédures, dans la gestion des coûts, dans la logistique ;
 - les principes de travail définis par les fondateurs
 - les changements mis en œuvre à l'issue de grandes crises : perte de marché, restructurations, pannes, incidents, menaces technologiques ou commerciales
- **Le métier lié aux façons de faire** :
 - les rapports front-office / back-office
 - les rapports recherche / production de services
 - les rapports organisation / environnement
 - les rapports logistique / activités
 - les rapports aux nouvelles technologies...



• **Les valeurs déclarées** : dans la charte ou la philosophie affirmée de l'entreprise ; dans les discours du directeur ou président ; dans la production imprimée interne ; dans le livret d'accueil ; dans la communication externe.

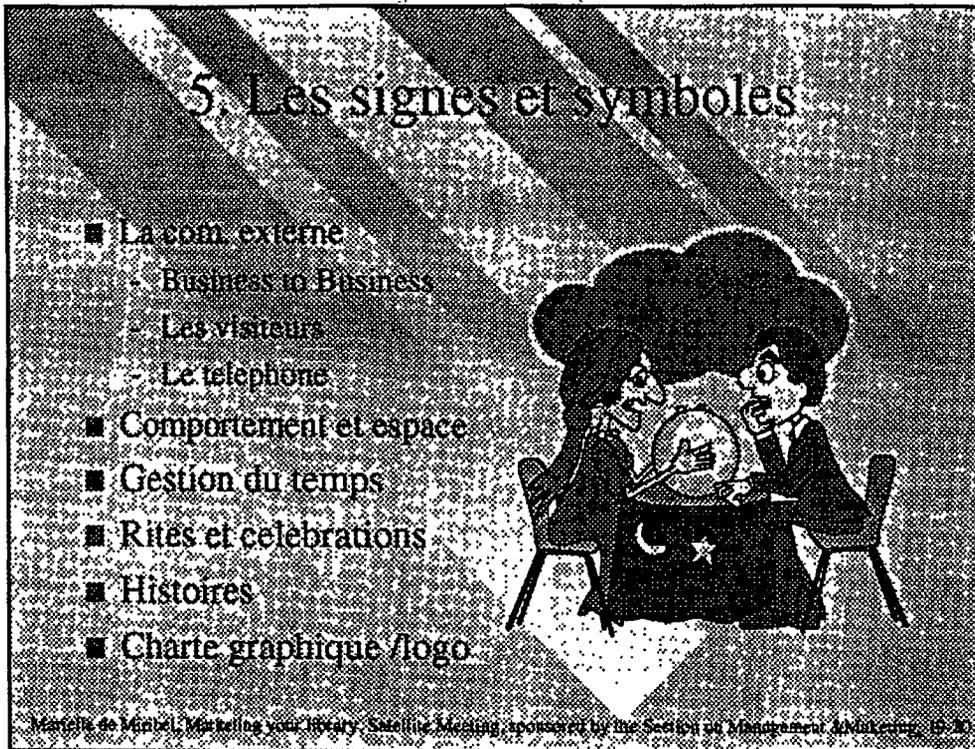
• **Les valeurs apparentes** : dans le choix des figures emblématiques ; dans le choix des directeurs, dans le choix de ce qui est considéré comme un succès (choix stratégique, décisions, services proposés...) ; dans la communication externe ; dans les récompenses publiques...

• **Les valeurs opérationnelles** :

- dans le système de contrôle : suivi budgétaire, évaluation des performances, évaluation du personnel, grille de rémunération, règlement intérieur (écrit ou tacite)

- dans certaines procédures de gestion : recrutement, affectation des bureaux, gestion des carrières, programme de réduction des coûts, relations structurelles...

• **Les attitudes** : par rapport au système administratif, par rapport à l'environnement ; par rapport à la concurrence...



SIGNES

- **Les signes vis-à-vis de l'extérieur** : accueil téléphonique, accueil des visiteurs, communication externe, accueil des partenaires...
- **Les comportements** : le langage, l'habillement, les standards apparents des cadres, les types de relations (tutoiement, bureau porte ouverte...), restaurant ou cafétéria
- **La gestion de l'espace** : circulation dans les locaux, architecture, aménagement des locaux, similitude / dissimilitude des espaces intérieurs et des espaces ouverts au public..
- **La gestion du temps** : répartition du temps individuel ou collectif pour les cadres ; horaires et attitudes vis-à-vis des horaires, rapport entre le temps dont on dispose et le temps personnel

SYMBOLES

- **Rites** : "pots" et fêtes ; activités du comité d'entreprise ; information du personnel ; publicité de la promotion interne ou système de récompense ; prise de fonctions et annonces de mutations
- **Histoires et rumeurs** : sur les cadres ; sur les événements de l'entreprise...
- **Images** : logos et chartes graphiques ; cartes de vœux...

PROPOSITION DE TRAVAIL SUR UN DOCUMENT DE COMMUNICATION

Ces quelques pages donnent à voir l'élaboration d'un document de communication - la brochure de présentation - afin d'illustrer ce qui a été abordé précédemment.

Ce document est moins un document à lire qu'un document à voir. Il a pour objectif de rendre visible des services. Les illustrations choisies dans ce type de documents jouent donc un rôle primordial.

Dans un premier temps, on abordera les questions préliminaires. Puis on suggérera quelques pistes sur les photographies qui illustreront cette brochure. Sera ensuite proposé une ébauche de rédactionnel. Enfin, la nature de la collaboration avec les professionnels de la communication dans ce travail sera évoquée.

A) LES QUESTIONS PRELIMINAIRES

Parmi les documents de communication institutionnelle que ne possède pas la bibliothèque, c'est l'absence de la brochure de présentation qui est le plus à déplorer.

Ce document s'avère indispensable si la bibliothèque veut élargir son public. En effet, ce document s'adresse traditionnellement aux non-usagers.

Cette brochure s'adresse au public qui ne fréquente pas la bibliothèque. Elle serait présente dans le hall de la mairie, la plupart des lieux publics - poste, musée, conservatoire - au lycée, aux collèges et dans les principales associations de la ville.

On pourrait envisager de tirer cette brochure en 6 000 exemplaires (soit un tiers de la population de la ville ou pour rappeler un ordre d'idée un nombre d'exemplaires équivalent au nombre actuel d'abonnés).

L'optique choisie pour concevoir ce document est celle du non-usager. Il convient dans un premier temps de s'interroger sur les raisons de cette absence de fréquentation. La population ignore certains services ou fonds que la bibliothèque propose. Les horaires

d'ouverture de la bibliothèque ne conviennent à la plupart des actifs. La bibliothèque est située trop loin de leur lieu de domicile.

De fait, la brochure sera pleinement profitable aux non-usagers qui se trouvent dans le premier cas de figure. Elle peut cependant motiver une partie des non-usagers qui se trouvent dans les deux derniers cas de figure.

Les propositions exposées ici sont à considérer comme l'ébauche d'un document qui, par définition doit être rédigé de façon collective. Le groupe de travail qui composerait ce document pourrait être constitué de la façon suivante : le directeur de la bibliothèque, le chargé de communication, le responsable de la section jeunesse, le responsable de la section adulte, la discothécaire et la secrétaire. La présence d'une personne de chaque section favoriserait une présentation équilibrée de chaque section ; le directeur de la bibliothèque, le chargé de communication et la secrétaire proposerait sans doute une image plus synthétique de la bibliothèque.

Imprimé sur un papier légèrement glacé, ce document proposerait les informations suivantes : présentation des différentes sections, des animations, horaires, condition de prêt, conditions d'inscription, plan d'accès à la médiathèque, plan de la médiathèque, adresse, numéro de téléphone et fax.

La couverture aurait pour titre : médiathèque municipale de Saint-Cloud ; elle serait illustrée d'une photographie du bâtiment, en bas de page figurerait le logo de la ville et celui de la bibliothèque.

L'intérieur du document présenterait les sections et services offerts par la bibliothèque : il comprendrait donc les rubriques suivantes : la bibliothèque des adultes, la bibliothèque jeunesse, la discothèque, les archives, les animations. Chacune de ces rubriques serait illustrée d'une photographie.

B) LES ILLUSTRATIONS

En couverture figurerait une photographie du bâtiment vu de l'extérieur devant lequel discuterait quelques personnes, un sac de la bibliothèque à la main.

Les photographies illustrant chacune des rubriques pourraient être effectuées dans les optiques suivantes.

Les adultes qui ne fréquentent la bibliothèque municipale considèrent peut-être celle-ci essentiellement comme un lieu d'étude, fortement associée au système scolaire. Le support le plus susceptible d'attirer ces non-usagers en section adulte est la presse. Deux personnes représentant les usagers figureraient sur cette photographie : un jeune homme lisant un magazine sportif et une femme d'une cinquantaine d'années dont la posture suggérerait qu'elle feuillette une pile de magazines. Chaque usager potentiel devrait pouvoir s'identifier à ces deux personnages détendus. L'angle de vue choisi donnerait à voir les baies vitrées du coin presse et donc le jardin et permettrait d'apercevoir une partie des collections des périodiques.

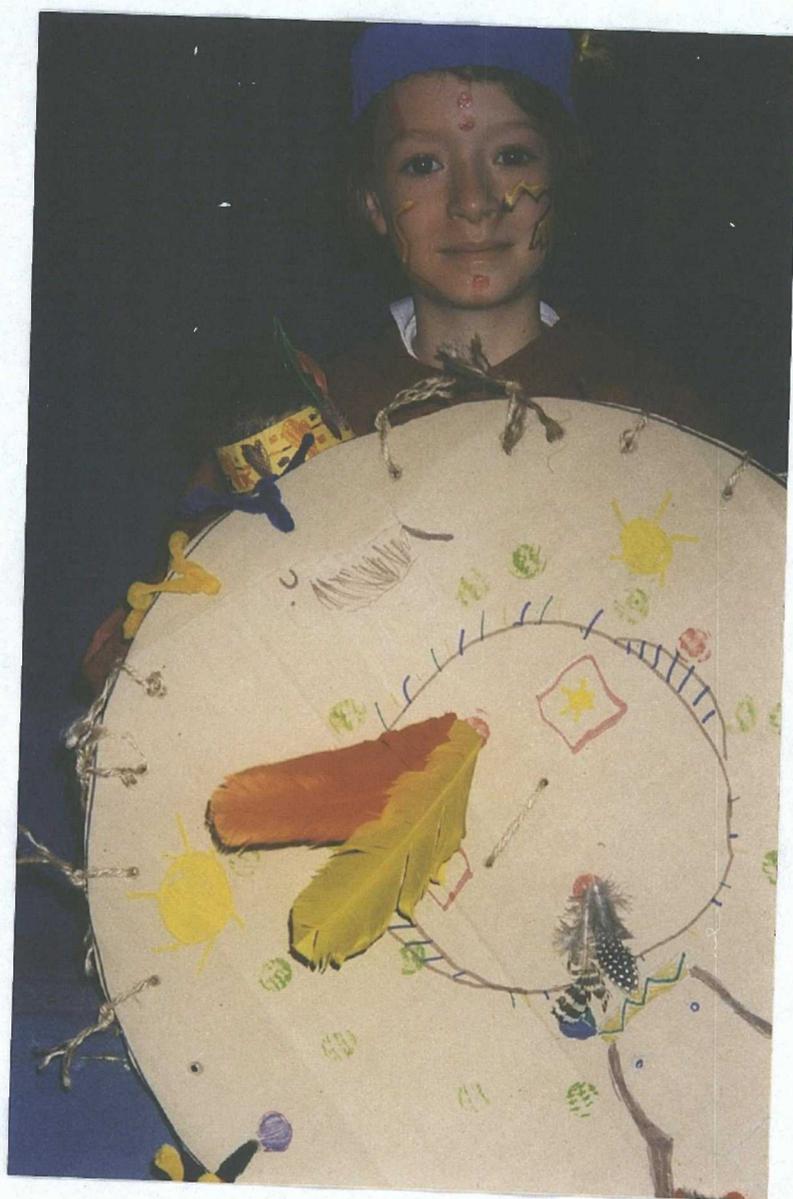
La photographie de la section jeunesse devrait rappeler le moins possible l'univers scolaire aux enfants, sans toutefois être fortement axée sur le côté ludique que l'on réservera à la photographie de la rubrique animations. Un groupe de trois enfants faisant une recherche avec enthousiasme sur les deux catalogues informatisés situés à l'entrée de la salle des documentaires donnerait l'image d'une bibliothèque moderne dans laquelle on peut trouver les renseignements que l'on cherche dans la détente et en bonne compagnie.

Pour illustrer les archives, il conviendrait de donner à voir simultanément un registre paroissial à la calligraphie relativement lisible et l'ordinateur qui permet la lecture du cédérom. Si l'on souhaite, par cette photographie, ancrer la bibliothèque dans son histoire, on pourrait scanner l'affiche de 1880 qui informe la population de l'ouverture de la bibliothèque. Cette photographie devrait aussi permettre au lecteur de se donner une idée de la salle méconnue dans laquelle il consultera les archives.

Il est difficile d'imaginer la photographie qui rendra le mieux compte de la discothèque avant l'ouverture de celle-ci. L'accent devra être mis sur la nouveauté du support offert par la bibliothèque, la beauté de cet espace très apprécié et sans doute l'aspect dynamique voire festif qui caractérisera sans doute cette section.

La photographie de la rubrique animations pourrait se fixer pour objectif de rendre compte de la participation du public à ces animations. La photographie retenue devrait évoquer une animation récente qui a suscité l'enthousiasme du plus grand nombre possible. L'animation sur les Indiens d'hier et d'aujourd'hui serait un thème intéressant dans la mesure où il a fortement mobilisé. Par cette photographie, il serait intéressant de rendre compte du travail que font les bibliothécaires lors de ces animations. Une photographie de l'atelier de maquillage qui s'est déroulé à l'occasion de l'animation sur les Indiens d'hier et d'aujourd'hui illustrerait le travail des bibliothécaires et la participation active du public, puisque les enfants ont décoré des boucliers pendant cette séance de maquillage. Néanmoins, cette photographie qui pourrait être choisie dans l'album de la bibliothèque aurait un public exclusivement enfantin.

A l'occasion de l'animation « printemps des poètes », une troupe théâtrale nommée Udre Olik interviendra à la bibliothèque. Cette troupe proposera un parcours poétique aux visiteurs qui fera découvrir à ces derniers des objets assez ludiques. Cette animation, d'après les acteurs de la troupe suscite l'enthousiasme de personnes de tous âges. Elle sera donc l'occasion d'un moment festif qui brassera une population aux âges les plus variés.



C) LE TEXTE

Le rédactionnel pourrait être conçu ainsi :

La bibliothèques des adultes

Toute la presse à lire sur place ou chez soi.

Cette section offre des romans, des livres documentaires, de livres pratiques, des livres en langues étrangères, des livres en gros caractères, des bandes dessinées, des revues.

La bibliothèque jeunesse

Des livres pour rêver, s'amuser et s'instruire. un espace pour écouter des histoires tous les mercredis à 11h15 sur inscription.

Les archives

partir à la recherche de ses ancêtres, en toute modernité en consultant les registres paroissiaux sur cédéroms.

La discothèque

Des CD, pour être dans le ton, pour être dans le son.

Les animations

Voyager au cœur des littératures étrangères par des lectures-spectacles ;

la semaine du livre pour la jeunesse :

participer aux ateliers, assister aux spectacles, déambuler dans l'exposition

Après la présentation des sections figureraient les horaires puis une rubrique prêt et pour s'inscrire.

Prêt

Vous pouvez emprunter pendant 3 semaines : 4 livres, 2 revues.

C) LE TEXTE

Le rédactionnel pourrait être conçu ainsi :

La bibliothèques des adultes

Toute la presse à lire sur place ou chez soi.

Cette section offre des romans, des livres documentaires, de livres pratiques, des livres en langues étrangères, des livres en gros caractères, des bandes dessinées, des revues.

La bibliothèque jeunesse

Des livres pour rêver, s'amuser et s'instruire. un espace pour écouter des histoires tous les mercredis à 11h15 sur inscription.

Les archives

partir à la recherche de ses ancêtres, en toute modernité en consultant les registres paroissiaux sur cédéroms.

La discothèque

Des CD, pour être dans le ton, pour être dans le son.

Les animations

Voyager au cœur des littératures étrangères par des lectures-spectacles ;

la semaine du livre pour la jeunesse :

participer aux ateliers, assister aux spectacles, déambuler dans l'exposition

Après la présentation des sections figureraient les horaires puis une rubrique prêt et pour s'inscrire.

Prêt

Vous pouvez emprunter pendant 3 semaines : 4 livres, 2 revues.

Pour s'inscrire :

une pièce d'identité, un justificatif de domicile de moins de trois mois : quittance d'électricité ou de téléphone, une autorisation parentale pour les moins de 16 ans.

Les tarifs pourraient être résumés sous forme de tableau.

Le plan d'accès de la bibliothèque conclurait le document.

D) COLLABORER AVEC LES PROFESSIONNELS DE LA COMMUNICATION

Avec la chargée de communication à la mairie, il conviendra de reformuler le texte de manière plus attrayante.

Pour sensibiliser les gens à ce document, il faudrait l'axer sur leurs centres d'intérêt. Dans la mesure où les clodoaldiens sont sensibles à la question économique il conviendrait de jouer sur les termes boursiers. Un slogan tel que « Investissez dans la culture ! » pourrait être le titre de cette brochure de présentation.²

Des **éléments graphiques** seraient imaginés pour accrocher l'œil du lecteur potentiel.

Tout d'abord, il s'agirait de trouver un élément graphique qui figurerait à chaque page et dont l'objectif serait d'assurer la cohérence du document.

Ensuite, on pourrait, pour les mots sur lesquels on voudrait insister, mêler typographie et signes graphiques.

On pourrait attirer l'œil du lecteur sur le mot discothèque en représentant le d du mot discothèque par une clé de sol ; le i de ce même mot pourrait être figuré par une croche à l'envers (le rond de la note représenterait le point du i, tandis que la ligne de la note se tiendrait droite comme...un i.

Pour la rubrique bibliothèque adulte, on pourrait illustrer la signification d'expressions telles que ouvrages en gros caractères en augmentant le point dans lequel serait saisie cette

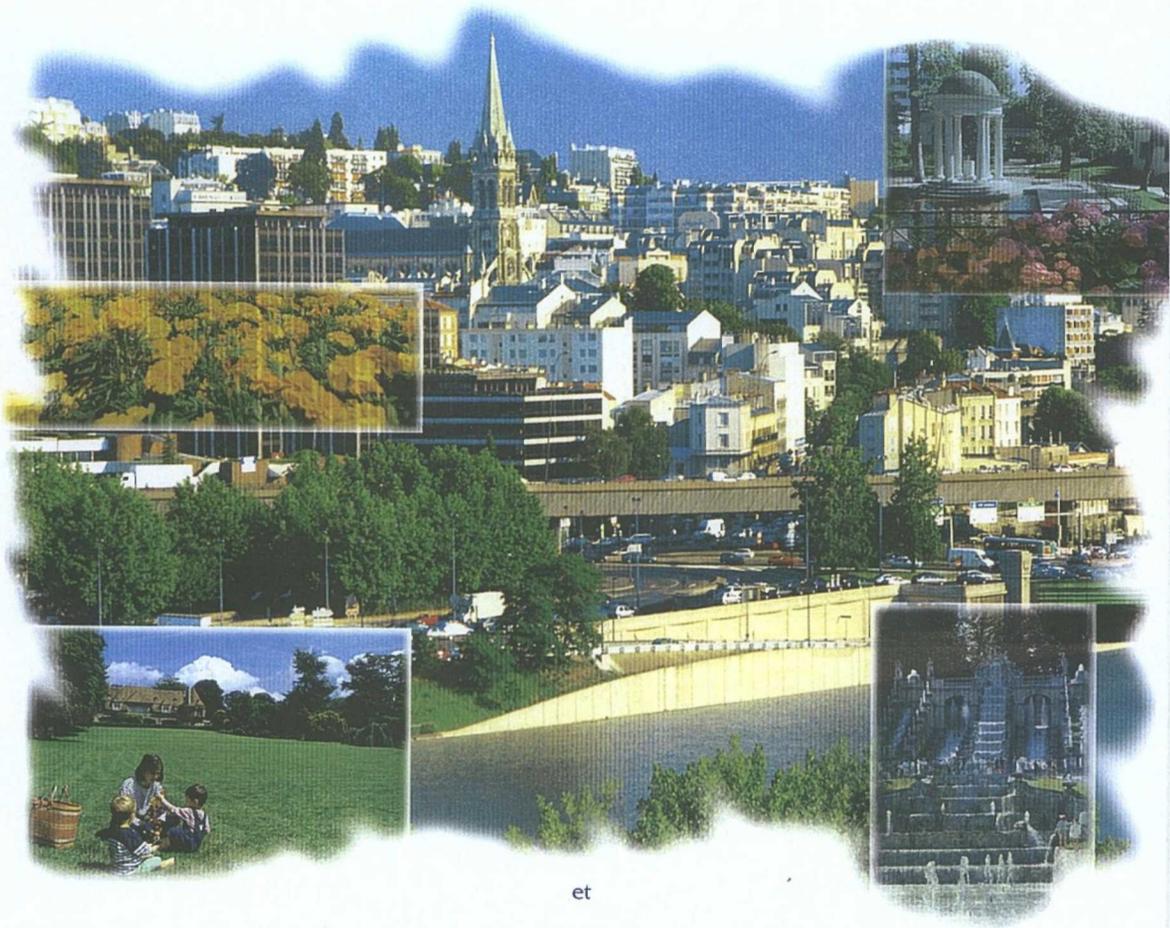
² La médiathèque de Valence propose une brochure de présentation dont le titre est « à la médiathèque on emprunte pour s'enrichir ».

expression ; ou bien employer la police « Symbol » pour écrire ouvrages en langues étrangères (termes répétés dans une police plus explicite).

Enfin, il faudrait réfléchir à la façon dont ce document pourrait évoquer les documents déjà édités par la bibliothèque. il pourrait s'agir de la couleur ou d'un format par exemple.



SAINT-CLOUD



et

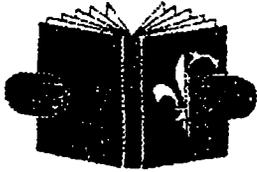
SAINT-CLOUD

ACCUEIL

VILLE DE SAINT-CLOUD

Saint-Cloud le

XIXX



BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE

Jardin des Avelines
60 rue Gounod
92210 SAINT-CLOUD
☎ 01.46.02.50.08.
Fax : 01.47.71.89.80.

VILLE DE SAINT-CLOUD

Saint-Cloud, le

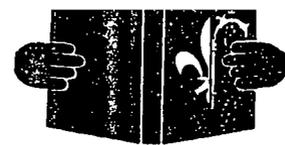


BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE

JARDIN DES AVELINES

60, Rue Gounod
92210 SAINT-CLOUD

Tél.: 46.02.50.08.

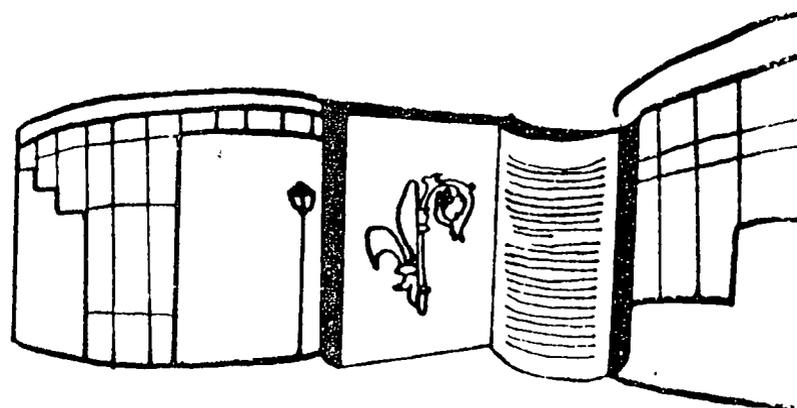


XX

BIBLIOTHÈQUE MUNICIPALE
SAINT-CLOUD

60, rue Gounod
46 02 50 08

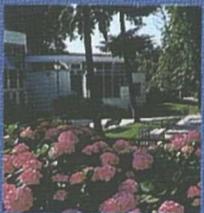
GUIDE DU LECTEUR



Ville de Saint-Cloud

Bibliothèque municipale

Guide du Lecteur



Bibliothèque municipale

Ville de Saint-Cloud



**BIBLIOTHEQUE
MUNICIPALE
de SAINT-CLOUD**

Jardin des Avelines
60, Rue Gounod

Tél. 46.02.50.08.

- HORAIRES -

Section Adultes

Mardi	10h	à	19h
Mercredi	10h à 12h30/14h	à	18h
Jeudi		14h à	18h
Vendredi		14h à	18h
samedi	10h à 12h30/14h	à	17h

Section Jeunesse

Mardi		14h à	18h
Mercredi	10h à 12h30/14h	à	18h
	Fermé le jeudi		
Vendredi		14h à	18h
Samedi	10h à 12h30/14h	à	17h

BIBLIOTHÈQUE MUNICIPALE
Jardin des Avelines – 60, rue Gounod
92210 SAINT CLOUD
☎ 01 46 02 50 08 - Fax : 01 47 71 89 80

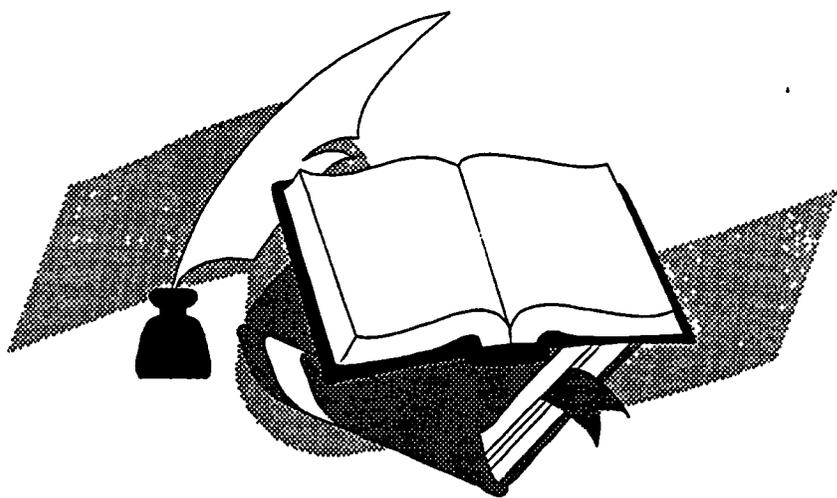


C BIMU27
professeur, diplômé en France - MOORE

520

Nouvelles acquisitions

septembre 1999



**Cette liste comporte des livres récemment parus
mais aussi d'autres plus anciens.**

LIVRES EN GROS CARACTERES

BIBLIOGRAPHIE



Bibliothèque municipale de Saint-Cloud - août 1999

**BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE
DE SAINT CLOUD**

THEATRE DE LA FORET

CABARET LECTURE SUR L'ESPAGNE

Y haga el cielo lo que más fuere servido

- | | |
|--|---------------------------------------|
| ↳ MORT D'AMOUR | <i>Frederico Garcia LORCA</i> |
| ↳ L'AIR D'UN CRIME | <i>Juan BENET</i> (extrait) |
| ↳ HISTOIRE D'UN IDIOT RACONTEE
PAR LUI-MEME | <i>Felix DE AZUA</i> (extrait) |
| ↳ LUNE DE LOUPS | <i>Julio LLAMAZARES</i> (extrait) |
| ↳ UN DE CES JOURS | <i>Andreu MARTIN</i> (extrait) |
| ↳ DON QUICHOTTE DE LA MANCHE | <i>CERVANTES</i> (extrait) |
| ↳ DEMAIN DANS LA BATAILLE
PENSE A MOI | <i>Javier MARIAS</i> (extrait) |
| ↳ LA FAMILLE DE PASCAL DUARTE | <i>Camilo Jose CELA</i> (extrait) |
| ↳ MUSEE DE SPECTRES | <i>Juan Manuel de PRADA</i> (extrait) |

« Les Indiens d'hier et d'aujourd'hui » du 16 au 27 novembre 1999

Exposition

Visites libres aux horaires de la bibliothèque.

Visites commentées mardi 16, mercredi 17 *, jeudi 18 novembre

* : préinscription nécessaire

Spectacles

Mercredi 17 novembre

« **Contes indiens** » *

- 10h30 pour les 4-5 ans

- 11h15 pour les 5-6 ans

Samedi 20 novembre

« **Peau Rouge** » *

- 15h45 à partir de 8 ans

Mercredi 24 novembre

« **La Voie rouge** » *

- 11h à partir de 8 ans

Ateliers

Mercredi 24 novembre

« **Et si on jouait aux indiens** » *

(activités manuelles et maquillage)

- 15h30 pour les 6-7 ans et les 8-10 ans

Samedi 27 novembre

« **Vivre comme un indien** » *

(danse, chants, langage des signes)

- 14h15 pour les 8-12 ans

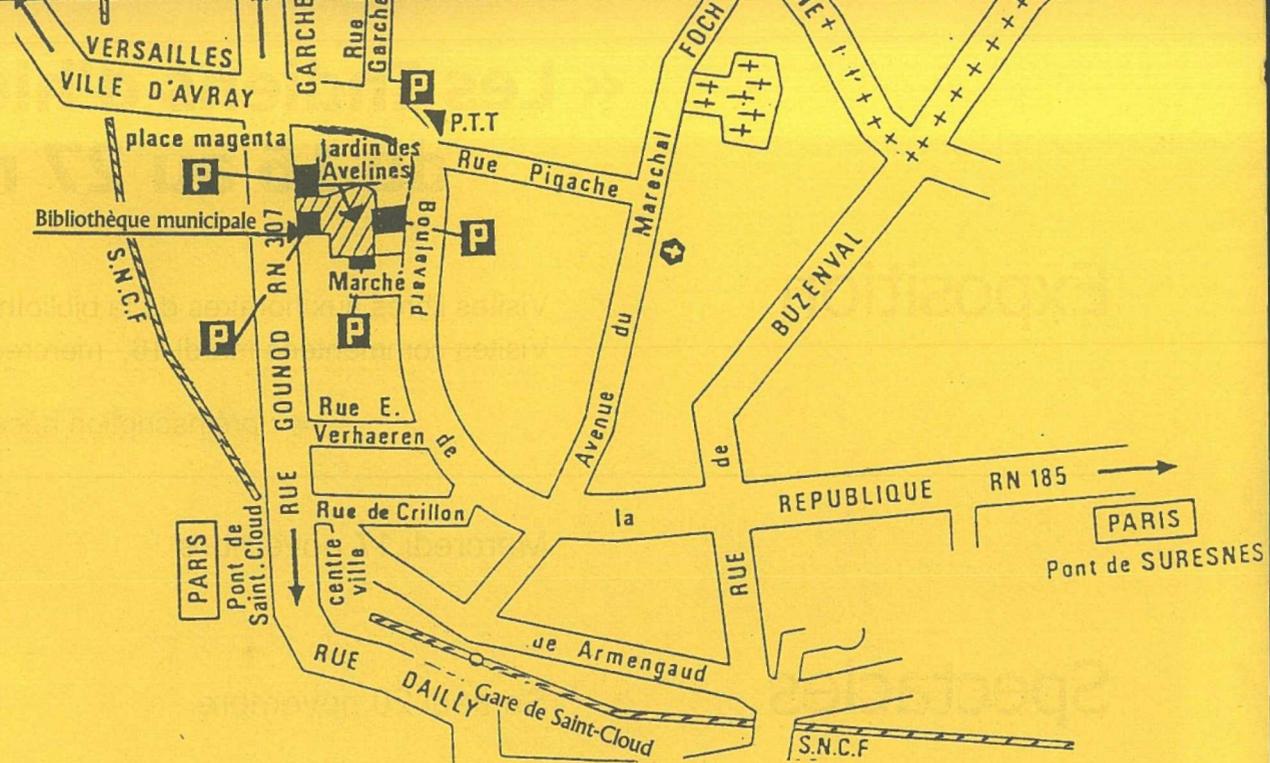
Samedi 27 novembre

« **Etre indien aujourd'hui** » *

(rencontre-débat)

- 15h45 pour tout public à partir de 13 ans

Semaine du livre jeunesse



Accès bus : 160 – 460 – 467 – 471



du 16 au 27 novembre 1999

Jardin des Avelines – 60, rue Gounod – 92210 Saint-Cloud

☎ 01.46.02.50.08.