

Diplôme de conservateur de bibliothèque

Des bibliothèques vraiment orientées usagers ?

Place et impacts des activités de connaissance des publics en BU

Pauline COISY

Sous la direction de Christophe EVANS
Chargé d'études en sociologie au service Études et recherches - Bibliothèque
publique d'information

Remerciements

Je tiens à remercier Christophe Evans d'avoir accepté de diriger ce mémoire. Sa bienveillance, sa disponibilité et la justesse de ses remarques ont été d'une grande aide dans la réalisation de ce travail.

Je remercie également tous les professionnels qui ont, par leur contribution, nourri ma réflexion.

Merci tout d'abord aux 78 répondants au questionnaire que j'ai diffusé en ligne : leur large participation m'a permis de disposer de données très riches.

Merci également à Florence Degorgue, Ottilia Henriet et Nelly Sciardis pour avoir répondu à mes questions et m'avoir apporté leur éclairage par écrit.

Enfin, un grand merci à Nicolas Alarcon, Isabelle Bontemps, Anne Boraud, Benjamin Caraco, Lucie Chanas, Christelle Cheval, Fanny Clain, Anne-Christine Collet, Hélène Coste, Frédéric Desgranges, Odile Jullien Cottart, Yann Marchand, Lola Mirabail, Corinne de Munain, Marie Santini et Cécile Touitou pour avoir accepté de m'accorder un entretien et pris de leur temps pour échanger avec moi.

L'ensemble de ces retours a permis de rendre cet exercice intellectuel à la fois passionnant et stimulant.

Pour finir, un remerciement tout particulier à mes proches, ma promo, et aux pommes, pour m'avoir accompagnée durant ces mois de travail.

Résumé :

S'appuyant sur une enquête quantitative et qualitative, ce mémoire étudie la place qu'occupent aujourd'hui les démarches de connaissance des publics en bibliothèque universitaire. Il met en évidence, outre la variété des approches et configurations, leurs multiples impacts sur les établissements, aussi bien en termes de pilotage que de management et de communication. Quelques pistes sont tirées de cette analyse, visant à favoriser le développement de ces activités au service d'une approche orientée usagers.

Descripteurs :

Bibliothèques universitaires -- Enquêtes -- France

Bibliothèques universitaires -- Publics -- France

Bibliothèques universitaires -- Évaluation -- France

Bibliothèques universitaires -- Administration -- France

Abstract :

Based on a quantitative and qualitative survey, this thesis studies the place held nowadays by activities aiming at a better knowledge of patrons in academic libraries. It shows a wide variety of approaches and configurations, as well as multiple impacts on the institutions in terms of steering, management and communication. A few possibilities for improvement have emerged from this investigation, that could foster the development of these activities for more user-centric libraries.

Keywords :

Library surveys -- France

Academic libraries -- Use studies -- France

Academic libraries -- Assessment -- France

Academic libraries -- Administration -- France

Droits d'auteurs



Cette création est mise à disposition selon le Contrat :

Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr> ou par courrier postal à Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California 94105, USA.

Sommaire

SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	7
INTRODUCTION.....	9
I. CONNAÎTRE LES PUBLICS : UNE PRÉOCCUPATION CROISSANTE POUR LES BIBLIOTHÈQUES UNIVERSITAIRES.....	15
A) Les contours mouvants d'une activité désormais bien implantée en BU 15	
1) <i>L'essor progressif de l'étude des publics depuis les années 1980.....</i>	<i>15</i>
2) <i>Des dispositifs en évolution.....</i>	<i>18</i>
B) Un contexte propice au développement de ces activités.....	23
1) <i>Une montée en puissance de la prise en compte des publics.....</i>	<i>23</i>
2) <i>Un impératif croissant : rendre compte.....</i>	<i>24</i>
C) Un positionnement complexe au sein de l'organisation.....	27
1) <i>Quelle place pour la connaissance des publics en BU ?.....</i>	<i>27</i>
2) <i>Quels profils pour les personnels chargés de ces activités ?.....</i>	<i>32</i>
II. CE QUE L'ÉTUDE DES PUBLICS FAIT AUX BU : DES IMPACTS MULTIPLES.....	39
A) Une aide au pilotage.....	39
1) <i>Améliorer les services proposés.....</i>	<i>39</i>
2) <i>Définir une stratégie.....</i>	<i>43</i>
B) Un outil de management.....	48
1) <i>Rapprocher les professionnels des publics.....</i>	<i>48</i>
2) <i>Favoriser une dynamique collective.....</i>	<i>52</i>
C) Un vecteur de communication.....	57
1) <i>Faire évoluer l'image des BU aux yeux des publics.....</i>	<i>57</i>
2) <i>Développer l'advocacy vis-à-vis de la tutelle.....</i>	<i>60</i>
III. COMMENT DÉVELOPPER LA CONNAISSANCE DES PUBLICS ? QUELQUES PISTES.....	65
A) Elargir les approches.....	65
1) <i>Éclairer les angles morts des investigations.....</i>	<i>65</i>
2) <i>Diversifier les méthodes employées.....</i>	<i>69</i>
B) Organiser les équipes.....	73
1) <i>La question des compétences.....</i>	<i>73</i>
2) <i>Favoriser une approche collective.....</i>	<i>76</i>
C) Décloisonner les initiatives.....	80
1) <i>Coopérer à un échelon supérieur.....</i>	<i>80</i>
2) <i>Partager l'information.....</i>	<i>83</i>
CONCLUSION.....	87
SOURCES.....	89
BIBLIOGRAPHIE.....	93
ANNEXES.....	103
TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	113
TABLE DES MATIÈRES.....	115

Sigles et abréviations

ADBU	Association des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation
AFNOR	Association française de normalisation
ARL	<i>Association of research libraries</i>
BNU	Bibliothèque nationale et universitaire
BPI	Bibliothèque publique d'information
BU	Bibliothèque universitaire
BULAC	Bibliothèque universitaire des langues et civilisations
CA	Conseil d'administration
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire (remplacé par le CFVU)
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire (ex-CEVU)
COMUE	Communautés d'universités et d'établissements
COUPERIN	Consortium unifié des établissements universitaires et de recherche pour l'accès aux publications numériques
CREDOC	Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie
CRFCB	Centre régional de formation aux carrières des bibliothèques
DEPS	Département des études de la prospective et des statistiques
ENSSIB	École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques
ESGBU	Enquête statistique générale auprès des bibliothèques universitaires
INSA	Institut national des sciences appliquées
ISO	<i>International organization for standardization</i>
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
OVE	Observatoire de la vie étudiante
SCD	Service commun de la documentation
SGMAP	Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique
SICD	Service interétablissement de coopération documentaire
SIGB	Système intégré de gestion de bibliothèque
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
URFIST	Unité régionale de formation à l'information scientifique et technique
UX	<i>User experience</i>

INTRODUCTION

« La connaissance des lecteurs n'est pas moins nécessaire que celle des livres. C'est dans la correspondance de ces deux savoirs que repose le métier de bibliothécaire. » (Melot, 2004)

« Quel bibliothécaire n'a jamais rêvé d'offrir à ses usagers des espaces, des services, des contenus, des interfaces et des relations de qualité pour donner sens à l'exercice de son métier ? » relevait Catherine Muller dans son compte-rendu de la journée d'étude ADBU consacrée, en 2016, à l'« expérience utilisateur » (Muller, 2016).

Traduction de cette quête à l'échelon institutionnel, nombreuses sont les bibliothèques à se revendiquer « orientées usagers » ces dernières années, c'est-à-dire à affirmer le caractère central de la satisfaction des usagers et de la qualité des services dans leur activité. Cette approche, signe du passage progressif d'une logique de l'offre à une logique de la demande (Touitou, 2017a), implique une prise en compte accrue des publics et donc une meilleure connaissance de ces derniers.

a) Evolution du questionnement

Dans le droit fil de cette interrogation, le sujet initial de ce travail d'étude et de recherche portait sur les enquêtes en bibliothèque universitaire, sous l'angle des pratiques, usages et enjeux associés. A l'origine de ce choix se trouvait une conjonction d'intérêts personnels et professionnels, avec pour question de départ la volonté d'évaluer si ces dispositifs, dans l'utilisation qui en est actuellement faite en BU, permettaient réellement de connaître les publics, leurs besoins et attentes et de développer des services adaptés.

Par « enquête », on entendait ici, dans un sens général, toute technique de collecte d'informations, visant à recueillir des données manquantes, et ce quelles que soient les techniques employées, sans se limiter aux démarches proprement scientifiques (caractérisées par leur rigueur méthodologique). Il est pourtant apparu assez rapidement que le caractère polysémique de la notion d'enquête pouvait s'avérer problématique. D'une part, parce qu'elle renvoie, dans le langage courant, à une multiplicité d'acceptions (juridique, administrative, journalistique...) et qu'en ce sens, elle « risque de provoquer des confusions dans les esprits » (Berthier, 2010). Mais plus encore, parce que les entretiens exploratoires ont révélé que ce terme était porteur de représentations diverses : si pour certains, il semblait être synonyme de sondages (technique quantitative la plus employée en BU pour produire des données), il évoquait pour d'autres les recueils de données statistiques à visée évaluative tels que l'ESGBU¹, et paraissait en outre inspirer une certaine défiance, en raison de la lourdeur supposée des dispositifs associés.

Il a donc semblé préférable de changer de vocable afin de ne pas risquer de trop restreindre ou biaiser le recueil de données, et de retenir la formule « activités de connaissance des publics », sur laquelle nous reviendrons plus loin.

¹Ainsi, même si c'est l'usage qui peut en être fait, « les enquêtes ne sont pas à proprement parler des moyens d'évaluation, contrairement [...] aux indicateurs. Il y a là une ambiguïté chez les bibliothèques universitaires, qui peut s'expliquer par le fait que la nécessité de prendre connaissance des nouveaux usages dans une optique prospective et stratégique s'est faite jour en même temps que la nécessité de rendre compte aux universités. » (Boscolo, 2013).

Ces réflexions ont finalement conduit à préciser le sujet de ce mémoire sous la forme du problème suivant : alors qu'aujourd'hui les BU se targuent de mettre l'utilisateur au cœur du système, comment se traduit cette volonté en matière de connaissance des usagers ? L'hypothèse de travail sous-jacente consistait en effet à considérer qu'étudier la place objective accordée aux démarches de connaissance des publics en dit long sur ce que l'on attend de ces démarches et sur le rôle qu'elles jouent dans ces structures documentaires. Ce faisant, elle renvoie ainsi à de multiples dimensions de l'activité de la bibliothèque et de son inscription dans son environnement : l'impact sur les projets, le rôle dans la construction de l'image du SCD ou de la bibliothèque, les moyens (humains, financiers) déployés, l'inscription symbolique dans l'organigramme, les initiatives suscitées, l'articulation avec les autres activités...

Découle donc de cette question centrale une problématique aux déclinaisons multiples : politique, centrée sur l'organisation, et orientée sur les acteurs. En quoi la place des activités liées à la connaissance des publics dans les bibliothèques d'enseignement supérieur est-elle révélatrice des orientations stratégiques qu'elles se donnent (en termes de priorités d'action et d'image) ? La connaissance des publics n'étant pas le cœur de métier traditionnel en BU, bien qu'elle se soit développée fortement ces quinze dernières années, comment se trouve-t-elle inscrite dans l'organisation du SCD (en termes de moyens et de configurations) ? Enfin, dans quelle mesure cette activité peut-elle avoir des impacts au-delà de son périmètre identifié (à savoir produire des données sur les publics), par exemple sur le management ou la stratégie d'une BU ?

b) Méthodologie employée

Pour aboutir à cette problématisation, puis tenter d'infirmier ou de confirmer les hypothèses formulées, la méthodologie d'étude retenue tout au long de ce travail a privilégié une approche mixte, combinant recherches documentaires, enquête qualitative et enquête quantitative².

La première phase, exploratoire, a associé lectures et entretiens, dans le but de cerner les différentes facettes de l'objet d'étude initial, pour ensuite identifier un angle d'approche jugé pertinent. A ce stade, le choix des personnes à interviewer s'est fait sur la base de leur identification comme personnels explicitement missionnés sur des activités de connaissance des publics. Les huit personnes rencontrées avant l'été sont donc des chargés de mission marketing, évaluation, indicateurs, qualité, enquêtes, et/ou pilotage.

Le questionnement ainsi précisé suite aux premiers éléments recueillis a permis de dégager de nouveaux axes pour cette seconde phase de l'investigation. Huit nouveaux entretiens ont été réalisés, intégrant cette fois-ci des responsables de services aux publics, une responsable d'un observatoire des usages, ainsi que des directeurs et directrices-adjointes missionnés sur des activités en lien avec la connaissance des publics : l'objectif était en effet d'élargir le panel pour tenter d'atteindre les représentations des différentes catégories de professionnels aux prises avec l'objet étudié, aussi bien du côté du pilotage que du côté de

²Différents éléments relatifs à la méthodologie ici décrite sont disponibles en annexe : liste des entretiens réalisés, guide d'entretien en phase exploratoire, questionnaire diffusé dans son format imprimable et liste des établissements répondants.

l'opérationnel (voire les deux). S'est ajoutée à cette démarche une enquête quantitative sous la forme d'un questionnaire en ligne auto-administré, réalisé avec LimeSurvey, et accessible du 25 septembre au 15 novembre 2017. L'objectif étant de pouvoir dresser un panorama des activités de connaissance des publics menées au sein des BU françaises, mais aussi de recueillir des informations sur l'exploitation des résultats, les enjeux associés et le profil des personnels impliqués, un questionnaire unique à questions conditionnelles a été diffusé aux directeurs de 95 structures documentaires de l'enseignement supérieur français³, en les invitant à y répondre et à le transmettre aux agents directement concernés. Ce questionnaire a été renseigné par 78 répondants issus de 74 établissements, soit un taux de couverture de 77,9%⁴, très satisfaisant.

Si cette méthodologie nous a semblé la plus adaptée, dans le temps imparti, pour produire des matériaux à la fois riches et diversifiés, il est cependant nécessaire d'en expliciter certaines limites. Bien que les entretiens n'aient pas eu vocation à être représentatifs de l'ensemble des acteurs concernés, il importe de souligner que le choix des interviewés a pu être orienté par un facteur visibilité ainsi que par certaines opportunités⁵. Cet aspect ne nous semble pas pour autant problématique : le matériau ainsi recueilli a été étudié dans sa profondeur et il nous semble que d'autres entretiens n'auraient que contribué à enrichir encore l'éventail des discours et des représentations recueillis. D'autre part, le questionnaire, s'il affiche un taux de réponse très satisfaisant, a en partie manqué son objectif puisqu'il n'a quasiment jamais été rempli par les deux catégories d'acteurs ciblées au sein d'un même établissement : les perspectives d'analyse s'en trouvent réduites mais demeurent intéressantes. Plusieurs biais sont également à envisager : la désignation ouvertement large d' « activités de connaissance des publics » a probablement été diversement interprétée par les établissements répondants, les structures ayant développé peu d'initiatives dans ce domaine sont vraisemblablement sous-représentées, et certains libellés de questions étaient peut-être trop ambigus. Il nous semble néanmoins que l'ensemble des données produites présente un intérêt pour l'analyse, en raison de leur quantité et de leur richesse.

c) *Questions de terminologie*

Le choix d'employer la formule « activités de connaissance des publics » dans ce mémoire appelle quelques éclaircissements complémentaires.

Quand on parle « du public » ou « des publics », de qui parle-t-on ? Il nous semble utile de redonner, sur cette question qui alimente assez largement la littérature professionnelle, quelques points de repère, en nous appuyant sur les écrits de Florence Roche (Evans et Roche, 2017). Par « public réel » ou « effectif », on entend « les personnes qui fréquentent la bibliothèque, qu'elles soient du reste inscrites ou non inscrites, ou qui utilisent ses services, sur place ou à distance ». Le public réel inclut donc les « usagers » et « utilisateurs » de la bibliothèque, notamment les « fréquentants » qui l'investissent comme lieu physique. Le « public cible » désigne,

³Les 75 universités dénombrées à l'automne dernier, auxquels s'ajoutent les 7 INSA, 8 bibliothèques interuniversitaires, la BULAC, la BNU, la Bibliothèque de documentation internationale contemporaine, la Fondation nationale des sciences politiques et l'Institut national universitaire Jean-François Champollion : ce choix visait à regrouper des établissements à la fois divers par leurs dimensions et statuts, mais relativement homogènes au regard de leurs missions et populations-cibles.

⁴Dans la suite de ce mémoire, le choix a été fait de ne plus mentionner de pourcentages (sauf exception) mais d'exprimer les résultats en chiffres absolus et/ou en proportions, dans la mesure où le nombre total de réponses étant inférieur à 100, cet usage nous aurait semblé abusif. Dans les détails, 25 réponses ont été enregistrées qui émanaient de directeurs de SCD ou bibliothèques, 16 d'adjoints, 34 de personnels directement impliqués dans des activités de connaissance des publics, et 3 d'autres personnels.

⁵Ont ainsi été majoritairement contactés des professionnels repérés comme ayant publié sur le sujet ou occupant des responsabilités explicitement associées à des initiatives de connaissance des publics, mais aussi des personnes disponibles à Lyon, et d'autres rencontrés dans une vie antérieure professionnelle.

quant à lui, le « public auquel les services de la bibliothèque s'adressent prioritairement », autrement dit, dans le cas des bibliothèques d'enseignement supérieur, la communauté universitaire. L'objectif généralement poursuivi par les bibliothécaires est donc « que public cible et public réel se confondent », en diminuant la part des « non usagers », qui ne fréquentent la bibliothèque ni physiquement ni virtuellement. Citons enfin le « public potentiel », que nous envisagerons comme le public pris dans son extension maximale, c'est-à-dire l'ensemble des individus potentiellement susceptibles de recourir aux services et aux ressources de la bibliothèque, sous leur forme aussi bien physique que dématérialisée. Parler de publics au pluriel, c'est souligner non seulement la pluralité de ces acceptions, mais également mettre en valeur, dans une approche marketing, la diversité de ces usagers réels et potentiels, aux caractéristiques non homogènes.

A ces publics sont en effet associées, outre leurs caractéristiques socio-démographiques, de multiples formes de relations au monde social, et à l'institution « bibliothèque » en particulier (Le Coadic, 2004). Certaines renvoient au domaine de l'action : c'est le cas de l' « usage », qui correspond à « une activité sociale, l'art de faire, une manière de faire » ; de l' « utilisation », qui renvoie plutôt à l'usage concret d'un service ou d'une ressource en particulier ; ou encore des « pratiques » qui, à un niveau plus macro, désignent « les procédés, les méthodes, les manières concrètes de faire, d'exercer une activité sociale, d'une classe de personne, dans le secteur de la culture ou de l'information ». D'autres, plus difficilement accessibles, relèvent des représentations : il s'agit des valeurs, croyances, opinions, perceptions, expériences ou attitudes. Ajoutons enfin un troisième ensemble de notions, cette fois-ci issues des démarches qualité, qui regroupent les « besoins » (ressentis comme devant obligatoirement être satisfaits) et « attentes » (qui sont plutôt de l'ordre du souhait), ainsi que la « satisfaction », entendue comme le niveau d'adéquation perçu par l'utilisateur entre ses besoins et attentes, et le service rendu (Association française de normalisation, 2015).

Etudier, entendre, observer, écouter... multiples sont les termes employés pour évoquer les tentatives des bibliothèques universitaires de s'approcher au plus près des publics et de leurs caractéristiques. Les « enquêtes de public » en sont l'une des modalités les plus répandues, qui trouvent un champ d'applications très vaste, comme le note Christophe Evans, évoquant les « études de notoriété, d'usages, de satisfaction, de qualité ou de prospective » (Evans et Roche, 2017). D'autres approches peuvent néanmoins être mises en œuvre à ces fins, comme l'analyse des données disponibles dans le système d'information des bibliothèques, les dispositifs de recueil tels que les cahiers de suggestions, les commentaires laissés sur les réseaux sociaux, les tests utilisateurs, ou encore les ateliers de co-construction avec les usagers. Il nous a donc semblé plus aisé et plus pertinent de désigner l'ensemble de ces initiatives par leur finalité : la connaissance des publics.

Dans ce mémoire, nous nous intéresserons donc à l'étude des « activités de connaissance des publics » entendues comme l'ensemble des techniques et dispositifs permettant de produire des données sur les publics (principalement au sens de publics cibles), leurs caractéristiques socio-démographiques, leurs actions et représentations relatives au champ d'activités des bibliothèques, ainsi que leurs besoins, attentes et satisfaction dans ce domaine.

Seront d'abord étudiés la place qu'occupent aujourd'hui les activités de connaissance des publics en bibliothèque universitaire, dans une perspective historique, ainsi que leur positionnement au sein de ces organisations. Cet état des lieux permettra ensuite de s'intéresser aux multiples impacts de ces activités sur les BU, aussi bien en termes de pilotage que de management et de communication. Enfin, quelques pistes seront proposées, qui visent à permettre de développer la connaissance des publics au sein des bibliothèques d'enseignement supérieur françaises.

I. CONNAÎTRE LES PUBLICS : UNE PRÉOCCUPATION CROISSANTE POUR LES BIBLIOTHÈQUES UNIVERSITAIRES

A) LES CONTOURS MOUVANTS D'UNE ACTIVITÉ DÉSORMAIS BIEN IMPLANTÉE EN BU

Si les démarches visant à mieux connaître les publics se sont progressivement imposées dans le paysage documentaire de l'enseignement supérieur à la faveur des mutations de leur environnement, le foisonnement des formes prises par ces initiatives traduit le dynamisme de ce domaine d'activité. De nouvelles approches voient ainsi le jour, qui permettent d'enrichir et de renouveler les connaissances que les bibliothécaires peuvent avoir au sujet de leurs usagers réels et potentiels.

1) L'essor progressif de l'étude des publics depuis les années 1980

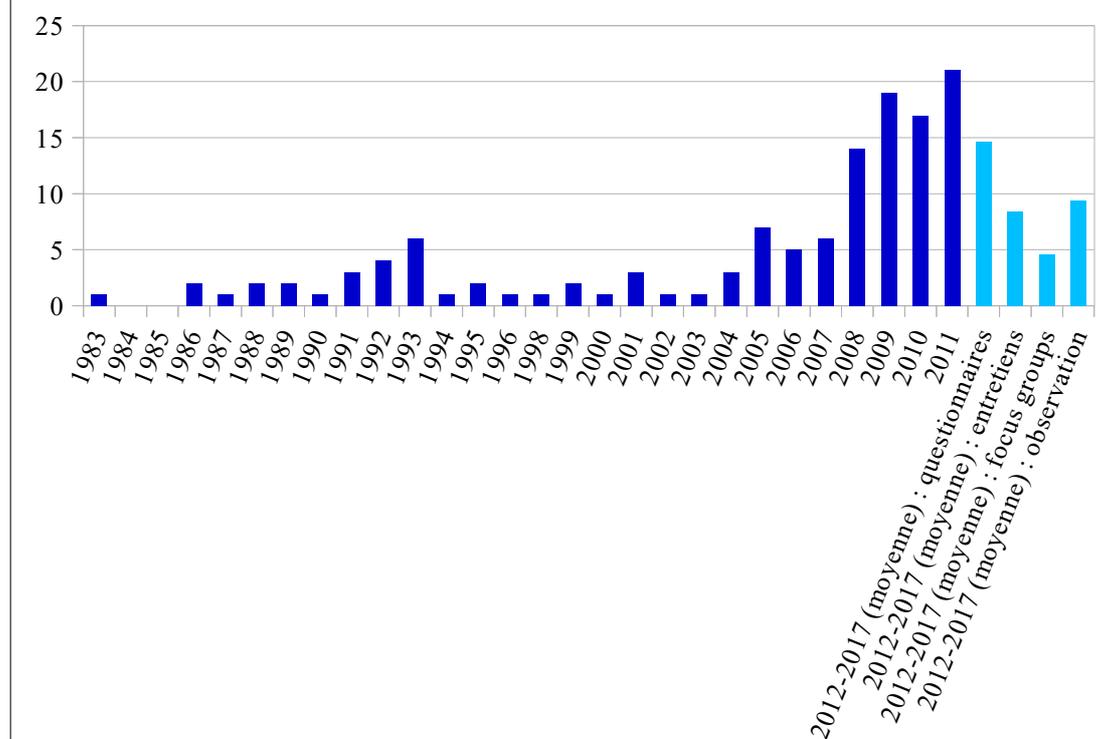
a) *La montée en puissance des enquêtes*

La prise en compte de plus en plus affirmée des usagers et de leurs demandes figure, pour les bibliothèques d'enseignement supérieur dont l'activité a longtemps été marquée par une logique de l'offre et de la prescription, parmi les évolutions les plus marquantes intervenues ces trois dernières décennies. L'une des manifestations les plus évidentes de ce changement de paradigme est l'émergence, dans les années 80, de démarches visant à mieux connaître les publics, leurs pratiques et leurs attentes, puis le renforcement et l'inscription pérenne de ces activités dans le paysage des BU à partir de la fin des années 2000, comme en atteste l'analyse des enquêtes menées depuis 1980⁶.

D'un point de vue strictement quantitatif, on constate en effet l'augmentation globale du nombre d'études de publics réalisées par les bibliothèques d'enseignement supérieur françaises depuis trente ans (cf graphique 1). De moins d'1 enquête par an en moyenne au niveau national durant la période 1983-1990, on passe à plus de 3 durant les cinq années suivantes. La seconde moitié des années 1990 marque un léger recul (1 à 2 enquêtes par an en moyenne) puis la tendance repart à la hausse au début des années 2000 (3 enquêtes par an en moyenne entre 2001 et 2005), avant de prendre un véritable essor à compter de 2006 : plus de 13 études sont ainsi conduites chaque année depuis cette date. Les chiffres obtenus à propos des cinq dernières années, s'ils ne sont pas immédiatement comparables aux précédents car segmentés par méthodologie d'enquête employée, laissent tout de même penser que ces activités se sont désormais clairement imposées, puisqu'on dénombre en moyenne, entre 2012 et 2017, 37 initiatives d'investigation par an, toutes démarches confondues.

⁶Cette analyse s'appuie sur deux sources. D'une part, a été réutilisé ici le recensement établi par Loïc Ducasse dans le cadre de son mémoire consacré aux études de publics en bibliothèques universitaires, pour les années allant de 1983 à 2011, ses données pour 2012 et 2013 n'ayant pas été reprises car son mémoire a été publié en janvier 2012 (Ducasse, 2012). D'autre part, ont été comptabilisées les réponses au questionnaire diffusé aux bibliothèques d'enseignement supérieur et SCD français dans le cadre du présent mémoire, pour la période 2012-2017, puisque quatre questions permettaient de mesurer les démarches de connaissance des publics mises en œuvre (au sens large : profils, usages, attentes, satisfaction...) suivant les quatre principales méthodologies d'enquête habituellement employées (questionnaire, entretiens, *focus group* et observation). Bien que ces deux recensements ne soient pas nécessairement exhaustifs, ils donnent néanmoins une représentation fiable de la tendance globale à ce sujet sur la période concernée.

Graphique 1 - Evolution du nombre d'enquêtes réalisées en BU entre 1983 et 2017



Sur le plan géographique, ensuite, si les premières initiatives recensées, dans les années 1980, sont le fait de bibliothèques universitaires de grandes villes (Paris et sa banlieue, Lyon, Montpellier et Nice⁷), on constate, dans les années 1990, une extension sensible du périmètre des établissements s'engageant dans des études de publics⁸. S'ensuit, à partir des années 2000, une généralisation progressive de la démarche sur le territoire, une part importante des SCD se livrant à l'exercice au moins une fois entre 2000 et 2011⁹. Depuis, il apparaît clairement que la pratique de l'étude des publics se banalise puisque la totalité des bibliothèques et SCD ayant répondu au questionnaire diffusé dans le cadre de ce mémoire affirme avoir mis en œuvre, ces cinq dernières années, au moins une démarche d'enquête¹⁰.

De plus en plus d'études dans des établissements toujours plus nombreux : tel est donc le constat que l'on peut dresser pour le paysage des bibliothèques universitaires françaises ces trente dernières années, et qui illustre leur volonté affichée de disposer de données plus fines pour cerner et comprendre leurs publics.

⁷Précisément, c'est dans les bibliothèques des universités de Lyon I, Nice, Paris I, III, IV, VI, VIII, X, XII, XIII et dans les bibliothèques interuniversitaires de Sainte-Geneviève, La Sorbonne et Montpellier qu'ont lieu les premières enquêtes publiques en BU, selon le recensement établi par Loïc Ducasse.

⁸Outre les bibliothèques précédentes, mènent au moins une enquête de publics, durant cette décennie, les SCD des universités suivantes : Aix-Marseille I et II, Antilles et Guyane, Avignon, Cergy-Pontoise, Lyon III, Paris IX, Saint-Etienne, Strasbourg I, Toulon-Var, Toulouse I, ainsi que les bibliothèques interuniversitaires de Lille et Toulouse.

⁹S'ajoutent cette fois aux établissements précédemment évoqués : les SCD des universités d'Angers, Artois, Bordeaux I et III, Bourgogne, Brest, Bretagne-Sud, Caen, Franche-Comté, Haute-Alsace, La Réunion, La Rochelle, Le Havre, Lille I et II, Maine, Nancy I et II, Nantes, Orléans, Paris V et VII, Poitiers, Polynésie française, Reims-Champagne Ardenne, Rennes II, Toulouse II, Tours, Strasbourg II, ainsi que des universités technologiques de Troyes, Belfort-Montbéliard et Compiègne ; le SICD des universités Grenoble II et III et de Strasbourg, la bibliothèque communautaire et interuniversitaire de Clermont-Ferrand, la BNU ainsi que la bibliothèque de Sciences Po (Paris).

¹⁰Sur les 74 établissements, tous ont collecté au moins une fois des informations sur leurs publics par un questionnaire, 47 grâce à des observations de terrain, 42 par entretiens, et enfin 23 à l'occasion de *focus groups*.

b) *Des travaux aux origines diverses*

Au sein de cette tendance globale, on peut cependant déceler, en examinant de plus près les études réalisées, des nuances quant au périmètre de ces différents travaux et à l'affiliation professionnelle de leurs producteurs.

Une première catégorie de travaux rassemble des études produites en vue d'une recherche universitaire, avec pour préoccupation dominante les pratiques sociales des usagers. Minoritaires, ces enquêtes conduites par des chercheurs sont cependant les premières à avoir investi le terrain des bibliothèques universitaires. En témoignent les études réalisées, dès les années 60, par de grands noms de la sociologie, notamment, dans la lignée de la théorie de la reproduction sociale développée dans *Les Héritiers : les étudiants et la culture* (Bourdieu et Passeron, 1964), celles conduites à la Bibliothèque universitaire de Lille (Bourdieu et Saint-Martin, 1965). Paru dans les années 90, l'ouvrage collectif *Les Etudiants et la lecture* (Fraisie, 1993) reprenait également plusieurs études sociologiques sur le sujet, associées à diverses contributions de professionnels du livre et de la pédagogie. De nombreuses recherches ont également été conduites dans les années 1990 par le Laboratoire de recherches ethnométhodologiques de l'université Paris 8, autour d'Alain Coulon, notamment sur la formation à la méthodologie documentaire dans l'enseignement supérieur (Coulon, 1999). Citons enfin, plus près de nous, l'enquête du CREDOC sur les pratiques documentaires des étudiants, chercheurs et enseignants-chercheurs des universités Paris 6 et Paris 7 (Maresca, 2005) ou encore, plus récemment, les travaux de Mariangela Roselli sur le site toulousain (Roselli et Perrenoud, 2010).

On note cependant, ces dernières décennies, un « effacement de la figure du sociologue » (Ducasse, 2012), qui se trouve finalement peu sollicité par les bibliothécaires. En effet, ce sont les enquêtes conduites à la demande des professionnels de bibliothèque universitaire eux-mêmes, généralement centrées sur la mesure de la satisfaction et l'analyse des besoins, qui prennent une ampleur croissante depuis 1980. A visée plus pratique, ces enquêtes locales, qui ciblent le public d'un établissement particulier peuvent être conduites par des personnels en poste au sein de la structure ou, pour tout ou partie, par des intervenants extérieurs : étudiants/stagiaires de la filière information-documentation-bibliothèques, consultants de cabinets spécialisés ou bien encore, plus rarement, observatoires locaux de la vie étudiante. Citons à ce titre le cas emblématique de l'étude menée conjointement par le SICD de Toulouse et les OVE du site toulousain qui aura permis, pour la première fois en France, de prouver le lien étroit existant entre d'une part le travail en bibliothèque et l'utilisation des ressources documentaires, et d'autre part la réussite des étudiants (Fantin et Heusse, 2012).

Enfin, en parallèle de ces enquêtes ancrées dans les établissements, des études à dimension nationale, portées par des organismes d'État, ont également émergé ces trente dernières années, qui sans prendre pour objet principal les publics des BU, fournissent des éléments de connaissance non négligeables sur ces acteurs et leurs pratiques. Parmi elles, l'enquête décennale « Pratiques culturelles des Français », conduite par le DEPS du Ministère de la Culture et de la Communication¹¹, permet, grâce à l'utilisation de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles, de disposer de données spécifiques sur les comportements des étudiants. Mais plus encore, ce sont les enquêtes « Conditions de vie des étudiants en France », menées à un rythme triennal par

¹¹Réalisée en 1973, 1981, 1988, 1997 et 2008, cette enquête constitue « le principal instrument de suivi des comportements des Français dans le domaine de la culture et des médias » (Département des Études de la Prospective et des statistiques, 2009).

l'Observatoire national de la vie étudiante¹² à partir de 1994 qui constituent, par leur ampleur, les sources les plus instructives sur cette population spécifique. Parmi les publications auxquelles elles ont donné lieu, citons l'importante synthèse sur les conditions de vie des étudiants (Observatoire national de la vie étudiante, 2000), qui rassemble des contributions de Claude Grignon, Louis Gruel, Jean-Claude Eicher, Bernard Lahire et Pierre Cam.

2) Des dispositifs en évolution

a) *Les modalités établies de l'étude des publics en BU*

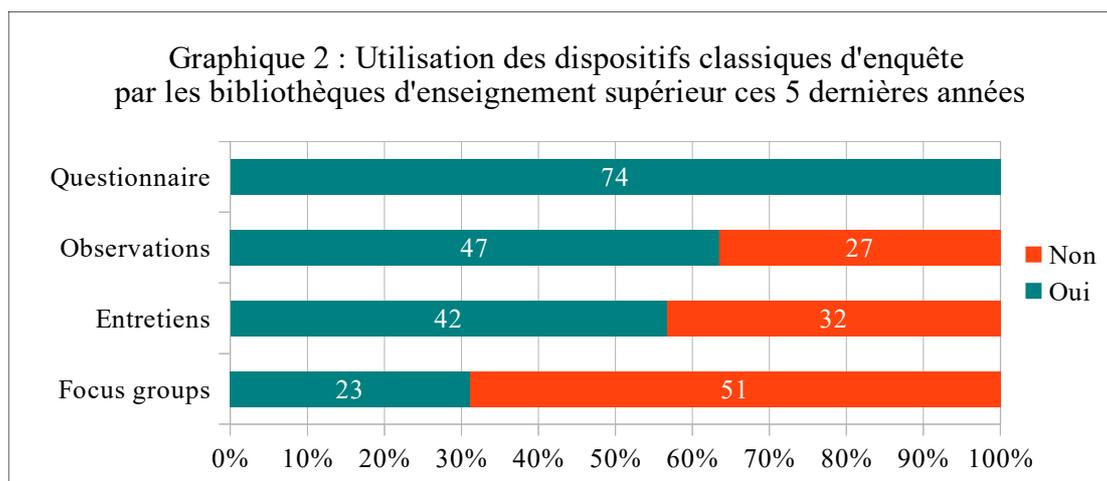
Parmi les techniques d'investigation utilisées par les bibliothèques universitaires pour développer la connaissance de leurs usagers réels et potentiels, les méthodologies d'enquête issues des sciences sociales ont longtemps été prédominantes, comme le montre l'analyse des études conduites des années 1980 à 2012 (Ducasse, 2012). On y observe le primat des approches de type quantitatif, c'est-à-dire des sondages par questionnaire, généralement employés pour dresser un panorama d'une situation (répondant aux questions : qui ? quoi ? combien ?), par exemple la composition du public, sa satisfaction et ses attentes (Wahnich, 2006). Les techniques d'enquête qualitatives, qui permettent d'approcher la diversité des pratiques, des représentations ou encore des motivations (répondant aux questions : pourquoi ? comment ?) sont, elles, moins souvent mobilisées sur cette même période¹³ (Caraco, 2013). En effet, la pratique des entretiens reste minoritaire, tout comme l'observation *in situ*, qu'elle soit déclarée ou « à couvert ». Enfin, il en va de même pour la technique du *focus group* ou groupe de discussion, forme d'entretien collectif apparue plus récemment en bibliothèque universitaire, et encore peu répandue au début des années 2010.

Ces cinq dernières années, on observe la persistance de ces modalités d'étude des publics en bibliothèque universitaire mais également le maintien d'un recours très inégal à ces dispositifs quantitatifs et qualitatifs¹⁴ (cf graphique 2). Les sondages demeurent privilégiés puisque la totalité des établissements ayant répondu à l'enquête conduite dans le cadre de ce mémoire signale avoir déployé un dispositif de questionnaire sur cette période (le plus souvent sous la forme auto-administrée en ligne). Arrivent en deuxième et troisième position les méthodes classiques d'enquête qualitative : observations et entretiens, utilisées par respectivement 63 % et 57 % d'entre eux. Enfin, on note que la technique des *focus groups* reste nettement minoritaire, puisqu'un tiers seulement des répondants en a fait usage dans leur bibliothèque ou SCD sur la période étudiée.

¹²Organisme public d'études et de recherche créé en 1989 par le ministre en charge de l'enseignement supérieur, l'Observatoire national de la vie étudiante « a pour mission de donner une information aussi complète, détaillée et objective que possible sur les conditions de vie des étudiants et sur leur rapport avec le déroulement des études, de manière à éclairer la réflexion politique et sociale et à aider à la prise de décisions. » (Observatoire national de la vie étudiante, 2017). Si les éditions de 2003, 2006 et 2010 comprenaient près de 30 questions sur la lecture et les autres pratiques culturelles, il n'y en avait que 3 dans les éditions 2013 et 2016 (centrées sur les usages d'internet, ainsi que les lectures hors internet).

¹³Quoique parfois utilisées de façon autonome, elles sont souvent employées à des fins exploratoires, comme étape préliminaire pour concevoir un questionnaire, par exemple.

¹⁴ Dans le questionnaire diffusé dans le cadre de ce mémoire, une question visait en effet à évaluer si ces dispositifs d'étude des publics, les plus communément employés par les bibliothèques universitaires durant les décennies précédentes, continuaient à être mis en œuvre : il était demandé aux répondants s'ils avaient eu recours, ces cinq dernières années, aux modalités « classiques » d'enquête suivantes : questionnaire, observation, entretien ou *focus group*.



Importées dans le champ des bibliothèques par les chercheurs en sociologie et ethnographie¹⁵, ces différentes techniques ont été popularisées par l'intermédiaire, notamment, de manuels d'étude des publics¹⁶ qui ont permis de rendre ces compétences accessibles à un public de bibliothécaires élargi, parallèlement à leur intégration dans le cadre de la formation initiale et continue de ces mêmes professionnels. Pourtant, force est de constater que ces derniers recourent bien plus facilement aux enquêtes de type quantitatif, et ce pour une conjonction de raisons (Ducasse, 2012) dont les plus connues sont l'économie de moyens supposée et la croyance dans la validité accrue des résultats obtenus par ces dispositifs.

Le cas de LibQUAL+® illustre de façon exemplaire cet attrait, en BU, pour les dispositifs d'enquête quantitative¹⁷. L'étude des itérations de cette enquête depuis son apparition en France en 2004 (cf liste en annexe) livre plusieurs enseignements¹⁸. Jusque 2007, un nombre extrêmement limité d'établissements déploie ce protocole, jouant le rôle de pilotes, puis le modèle se diffuse et prend une certaine ampleur, allant jusqu'à mobiliser 11 bibliothèques d'enseignement supérieur ou SCD durant l'année 2012. Enfin, ces cinq dernières années semblent marquer une certaine stagnation, voire désaffection pour le dispositif puisque l'on comptabilise dès lors une moyenne d'environ 6 établissements qui le mettent en œuvre chaque année (cf graphique 3). On remarque également que, si 48 établissements d'enseignement supérieur français ont déployé

¹⁵Il convient de préciser que la méthode des *focus groups* ne fait pas partie de l'outillage traditionnel des sciences sociales. Issue de la sociologie, elle a connu les faveurs de la psychologie sociale puis s'est diffusée dans le contexte des études marketing et de l'évaluation des politiques publiques, avant de connaître un retour en grâce auprès de certains courants sociologiques, par exemple dans le cadre de l'étude de la réception et des représentations en matière de santé publique, de risque ou de déviance (Ducasse, 2012).

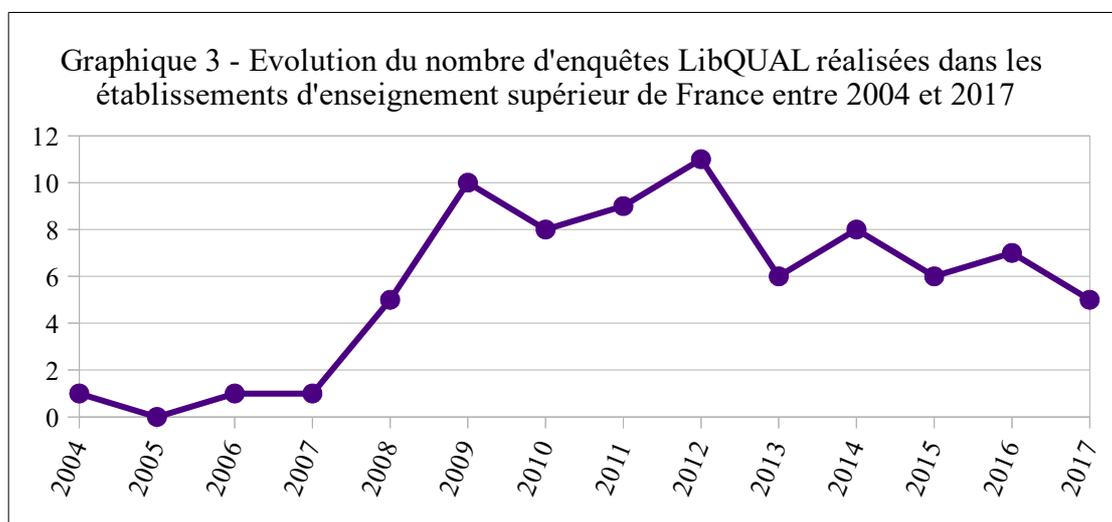
¹⁶Parmi eux, citons notamment, outre les nombreux ouvrages de méthodologie des sciences sociales génériques disponibles, quatre titres détaillant spécifiquement l'emploi de ces techniques dans le contexte des bibliothèques : *Connaître ses publics : savoir pour agir* (Koenig, 1998), *Usage des bibliothèques : approche sociologique et méthodologie d'enquête* (Poissenot et Ranjard, 2005), *Mener l'enquête. Guide des études de public en bibliothèque* (Evans, 2011) et enfin *Comment faire de l'anthropologie en bibliothèque ? Un guide pratique pour la recherche ethnographique appliquée en bibliothèque universitaire* (Asher et Miller, 2016).

¹⁷Adapté de SERVQUAL, méthode utilisée dans les sociétés de services depuis les années 1980, LibQUAL+® est un protocole d'enquête standardisée par questionnaire en ligne développé à la toute fin des années 1990 par des bibliothécaires américains. Diffusé à travers le monde par l'ARL, LibQUAL+® vise à mesurer la qualité du service rendu selon les usagers des bibliothèques, via l'expression du niveau de qualité minimal acceptable, souhaitable et perçu sur des items s'articulant autour de trois dimensions : la bibliothèque comme lieu, l'accès à l'information et la qualité des services (Evans, 2011).

¹⁸Ce recensement repose, pour la période 2004-2012, sur le tableau récapitulatif présenté dans un article de synthèse d'Hélène Coste (Coste, 2013), qui correspond peu ou prou aux données réunies par Nicolas Bertin dans le cadre de son mémoire consacré à LibQUAL+® (Bertin, 2013) ; pour la période 2013-2017, sur les informations présentes sur le wiki du groupe LibQUAL+® France (Groupe LibQUAL-fr, 2017), complétées par les rapports annuels et la liste de participants disponibles sur le site web de l'ARL (Association of Research Libraries, 2018a).

LibQUAL+® ces treize dernières années, moins de la moitié d'entre eux a répété l'expérience (dont un tiers seulement plus d'une fois), alors même que la reproductibilité de l'enquête constitue un de ses principaux intérêts.

Après avoir suscité un engouement sensible à la fin des années 2000 et jusque récemment, le protocole LibQUAL+® apprécié pour son apparente facilité de déploiement, la singularité des enseignements offerts ou encore la possibilité de comparer les résultats de son établissement dans le temps et dans l'espace, semble donc connaître aujourd'hui un relatif désamour. Parmi les critiques les plus fréquemment formulées à son encontre, citons notamment le temps de passation, la rigidité des questions proposées, ainsi que le coût non négligeable de l'enquête¹⁹ (Coste, 2013). Elles contribuent à expliquer la relative désaffection pour ce modèle d'enquête au profit de dispositifs d'étude des publics apparus plus récemment.



b) *Élargissement et renouvellement des approches*

Alors que les modalités d'étude des publics, de leurs pratiques et de leurs attentes semblaient relativement stabilisées jusqu'au début des années 2010, on observe depuis peu l'émergence de nouveaux dispositifs.

Dans le questionnaire diffusé dans le cadre de ce mémoire, il était demandé aux établissements d'indiquer s'ils avaient utilisé, pour mieux connaître leurs publics, d'autres méthodes que celles évoquées plus haut (questionnaires, entretiens, observations et *focus groups*). La question était volontairement posée sous forme ouverte et sans plus de précision afin, justement, de percevoir quelles initiatives pouvaient être spontanément envisagées par les répondants eux-mêmes comme des vecteurs de production de connaissance sur leurs usagers réels et potentiels. Si les résultats laissent apparaître un foisonnement de dispositifs, il est possible de déceler plusieurs tendances à travers cette grande diversité de réponses.

¹⁹Notons que, dans le cadre du questionnaire Marianne qu'il a récemment développé avec le SGMAP, le SCD de l'université Paris 8 tente de limiter ces inconvénients en proposant un modèle de questionnaire standardisé en trois volets successifs, avec des questions fixes et des questions adaptables chaque année, et la possibilité pour les publics de répondre à tout ou partie des questions proposées.

I. Connaître les publics : une préoccupation croissante pour les bibliothèques universitaires

Tout d'abord, on peut souligner le fait que certaines des modalités les plus classiques, simples et directes du recueil d'information sur les publics sont spontanément évoquées par plusieurs établissements. Il peut s'agir des traditionnels cahiers de suggestions mais aussi des multiples opportunités d'interaction avec les usagers en bibliothèque : échanges dans la BU sur des stands de présentation de services ou en salle de lecture, observation et discussions lors des permanences d'accueil, recueil de témoignage à chaud suite aux visites de bibliothèque, rencontres informelles organisées avec les publics. Ce type d'information peut être capitalisé : mise à profit des retours des services civiques au contact des usagers ou centralisation des remarques sur un support collaboratif en ligne (*padlet*). Sont également mentionnés les échanges dans des contextes plus formalisés : participation aux commissions de vie étudiante, réunions avec des enseignants, échanges avec les associations, les vice-présidents de l'université, les élus étudiants ou les tuteurs. Enfin, les réseaux sociaux sont cités comme une source intéressante par plusieurs établissements puisqu'ils donnent lieu à des retours spontanés d'usagers. Ce premier ensemble de modalités d'enrichissement des connaissances sur les publics pourrait être qualifié d'« écoute active », pour reprendre une formule utilisée au SCD de l'université Lyon 1.

On observe ensuite la part croissante accordée aux méthodes d'*UX design* (ou design de l'expérience utilisateur) ces dernières années. Récemment diffusé dans le monde des BU françaises par l'intermédiaire du manuel *Utile, utilisable, désirable* (Schmidt, Etches, et Clot, 2016), puis des journées *Uxlibs in a day*²⁰ organisées en avril 2017 par l'ADBU, ce courant a pour but de proposer des produits et services non seulement efficaces mais aussi agréables à utiliser. Dans notre enquête, quelques établissements évoquent la mise en œuvre de démarches *UX design* sans plus de précision, tandis que d'autres citent plusieurs techniques d'analyse des usages apparentées à ce courant : les tests d'utilisabilité²¹, le *guerilla testing*²², les tableaux ou murs d'expression libre pour les usagers, la cartographie des flux²³, l'enquête photographique²⁴, les *personas*²⁵, les visites inversées, les entretiens sur la base d'un dessin ou d'une photographie ou bien encore le *sweeping*²⁶.

Plus largement, émerge la place grandissante faite au *design thinking* dans les bibliothèques universitaires depuis peu. Cette démarche, popularisée dans les années 1990-2000 par des chercheurs et consultants de la Silicon Valley, et diffusée dans les bibliothèques françaises sous l'impulsion de Nicolas Beudon, vise à favoriser l'innovation et la conception de services centrés sur l'utilisateur en laissant une place

²⁰Ces ateliers animés par Andy Priestner, étalés sur deux journées, ont réuni 50 participants issus de 40 établissements dont 32 bibliothèques d'enseignement supérieur faisant partie de notre population-cible (ADBU, 2017a).

²¹Méthode d'analyse des comportements qui consiste à « observer un usager qui tente d'accomplir une tâche spécifique ou une série de tâches prescrites », généralement pour améliorer des environnements virtuels tels que les sites web ou interfaces (Schmidt, Etches, et Clot, 2016).

²²Procédé de test utilisateurs qui consiste à aller à la rencontre des utilisateurs potentiels dans leur environnement pour leur faire tester un produit ou service et obtenir leurs impressions.

²³Décrivant « les stratégies et trajets utilisés par les personnes pour mener à bien une tâche ou lorsqu'elles utilisent un service en particulier » (Schmidt, Etches, et Clot, 2016).

²⁴Il s'agit d'une méthode de collecte de données d'inspiration ethnographique qui vise à « rassembler des informations sur une population test pendant une période donnée [...] : l'enquêteur demande aux sujets de lui fournir d'eux-mêmes des données sous la forme de comptes rendus subjectifs [...]. Ces sondes culturelles sont en fait des tranches de vies documentées dans un but spécifique. » (Schmidt, Etches, et Clot, 2016).

²⁵Personnages fictifs représentant les différents segments du public, élaborés à partir de données recueillies sur le terrain (entretiens, observations...) et qui ont pour but de faciliter la prise en compte des membres de la communauté lors de la conception de services (Schmidt, Etches, et Clot, 2016).

²⁶« L'objectif général de cette méthodologie d'enquête appelée « Sweeping the library » (littéralement « balayer la bibliothèque »), que l'on pourrait traduire par « la bibliothèque au tamis », est de cartographier l'organisation physique de la bibliothèque et l'utilisation des espaces au moyen d'une grille d'observation des profils, matériels et activités des usagers installés dans la bibliothèque » (Saada et Touitou, 2015).

importante à l'inspiration (notamment par l'observation), l'idéation et l'itération (IDEO LP, 2016). Pour ce faire, elle mobilise un large éventail de méthodes de recueil de données sur les usagers²⁷. Les résultats de l'enquête traduisent l'utilisation émergente de ces outils de la « pensée design » : atelier « biblioremix », *game jam* (forme de hackathon durant lequel des participants doivent créer un jeu dans un temps limité) en lien avec les compétences informationnelles des étudiants de licence, co-création de contenus de formation, ou encore ateliers de co-construction.

Enfin, on note le maintien, et même le développement de l'usage des données quantitatives disponibles sur les publics-cibles et leur utilisation des services des bibliothèques. Outre celles issues du SIGB, sont exploitées les statistiques de consultation du site web, des réseaux sociaux et des ressources électroniques, mais aussi les données générées par les systèmes de contrôle d'accès ou d'entrée/sortie. La connaissance sur les publics se trouve également enrichie, pour certains établissements, par les semaines-test au cours desquelles sont comptabilisés les lecteurs présents dans les espaces, leurs activités, ainsi que les ressources consultées. Enfin, un établissement (seulement !) a cité les statistiques générées par l'université ou l'OVE local, qui constituent en effet une source de données de première main sur la population-cible des bibliothèques universitaires et la situation plus globale des étudiants. Cette profusion de données ouvre de grandes possibilités en termes de cartographie et de visualisation, qui semblent toutefois encore peu développées dans les bibliothèques d'enseignement supérieur.

Parallèlement à la relative désaffection que semblent connaître depuis quelques années les sondages qui s'étaient pourtant progressivement imposés dans le monde des bibliothèques universitaires, on note donc globalement un renouvellement des dispositifs d'étude des publics, complémentaires des enquêtes quantitatives classiques, et une quête d'agilité²⁸ accrue dans les approches. L'*UX design* et le *design thinking*, qui cherchent à appréhender les phénomènes du point de vue des acteurs concernés, en recourant à des techniques d'inspiration ethnographique²⁹, traduisent dans un certain sens une forme de retour du qualitatif dans les initiatives visant à mieux comprendre les publics. D'un autre côté, la multiplication des données numériques et des traces laissées par les usagers ouvre la voie à de nouvelles analyses, visiblement encore insuffisamment exploitées par les bibliothèques universitaires pour approfondir la connaissance de leurs publics et de leurs pratiques. Enfin, les interactions directes (ou médiatisées) avec les usagers, qui concernent tous les personnels de la bibliothèque, continuent pour certains à constituer le socle d'enrichissement des données disponibles à leur sujet.

²⁷Comme l'explique Nicolas Beudon : « La phase d'inspiration est celle au cours de laquelle des problèmes ou des opportunités sont identifiés. Dans la mesure où l'objectif d'un designer est de satisfaire des utilisateurs, cette phase nécessite souvent des recherches sur le terrain afin de mieux connaître leurs besoins, leurs pratiques ou leurs modes de vie. Pour ce faire, les designers font feu de tout bois et ils mobilisent des techniques très variées : des méthodes quantitative (basées sur des sondages et des statistiques) aussi bien que des méthodes qualitatives (basées sur des entretiens ouverts, des observations et des descriptions). L'essentiel est d'accumuler un maximum d'informations mais également de dépasser les chiffres bruts ou les simples déclarations verbales pour mettre à jour des pratiques profondément ancrées chez des utilisateurs mais qui peuvent être invisibles à première vue. » (Beudon, 2017).

²⁸A la fois au sens de facilité de mise en œuvre, mais également, au sens premier des méthodes agiles : qui reposent « sur un cycle de développement itératif, incrémental et adaptatif. » (Touitou, 2016).

²⁹Nicolas Beudon propose le terme de « pop-ethnographie » pour désigner « cette façon d'employer des techniques ethnographiques dans un format allégé, avec un objectif non scientifique mais pratique, professionnel, managérial ou bibliothéconomique » (Beudon, 2016). Sur l'étude des liens entre ethnographie et *UX design* en bibliothèque, voir l'article « UX et ethnographie en bibliothèques : convergence et différences » (Caraco, 2017).

B) UN CONTEXTE PROPICE AU DÉVELOPPEMENT DE CES ACTIVITÉS

Comment interpréter cette multiplication d'études relatives aux publics des bibliothèques universitaires, à leurs pratiques et attentes, mais aussi l'enrichissement progressif des dispositifs mis en œuvre ? Plusieurs facteurs permettent d'éclairer cette évolution, que l'on peut schématiquement regrouper en deux tendances : d'une part des mutations liées aux publics, et d'autre part les transformations intervenues dans le contexte de l'action publique en bibliothèque.

1) Une montée en puissance de la prise en compte des publics

a) *Un renouvellement important de la population étudiante*

Les années 1980 voient s'opérer une nouvelle vague de massification de l'accès à l'université, distincte de celle qui avait caractérisé les années 1960 : cette fois, l'accroissement inédit de la population étudiante se double d'une plus grande diversification du recrutement social et géographique (Ducasse, 2012). Les bibliothèques universitaires, auparavant habituées à une population de fréquentants en grande partie constituée d'« héritiers » au sens bourdieusien du terme, se voient dès lors confrontées à des publics nouveaux. Ainsi, alors que dans le milieu de la lecture publique, « à partir du début des années 80, encouragé par des acquis sociologiques, méthodologiques et quantitatifs, le discours professionnel commence à se construire à partir de la demande et des besoins des publics » (Ion, 2008), une prise de conscience similaire s'opère dans le champ des BU : la redéfinition de leurs stratégies passe nécessairement par une meilleure connaissance de ces étudiants d'origines plus diverses, ce que permettent justement les études de public (Renoult, 1994). Dans la conversion qui caractérise l'apprentissage du « métier d'étudiant », l'initiation aux techniques documentaires apparaît comme un facteur favorisant la réussite universitaire (Coulon, 2005) : ce constat plaide pour le développement d'une offre de formation des BU basée sur une connaissance plus fine de ses publics.

Alors que l'accroissement du nombre d'étudiants connaît un ralentissement dans les années 2000³⁰, il est marqué par une diversification des filières d'accès à l'enseignement supérieur et la place croissante des étudiants étrangers. Mais, plus encore, c'est l'évolution des pratiques culturelles et de la maîtrise du numérique parmi les jeunes générations qui rend indispensable, pour les BU, l'actualisation de leurs connaissances sur ces publics-cibles. Recul de la lecture imprimée, développement de la « culture d'écran » (Donnat, 2010), nomadisme, présence sur les réseaux sociaux ou recherche d'interactivité dans l'apprentissage : autant de facteurs qui contribuent à renouveler profondément les profils de ces nouveaux usagers, et qui rendent nécessaire le renouvellement continu de l'étude des publics.

b) *Du marketing documentaire à la participation des usagers*

La nécessité de mieux connaître les publics, leurs usages et leurs attentes retrouve en BU une importance singulière à la fin du XXe siècle en raison des révolutions technologiques intervenues récemment : l'essor du numérique puis d'Internet remettent en question leur place dans un monde où l'accès à l'information semble, aux yeux de

³⁰ De 1,2 millions d'étudiants en 1980, on passe à 1,7 millions en 1990, 2,2 millions en 2000 et 2,3 millions en 2010 (Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, 2017).

certain usagers, n'avoir jamais été aussi facile. Les bibliothécaires se voient contraints de s'interroger sur le rôle qu'ils peuvent jouer dans l'accompagnement des étudiants, des enseignants et des chercheurs alors que leur cœur de métier se trouve bouleversé par ces évolutions. C'est ainsi que s'impose progressivement, au sein des bibliothèques universitaires, l'ambition de proposer une offre la plus adaptée possible aux différentes catégories constitutives de leurs publics.

Cette préoccupation concorde avec l'émergence, dans les années 1990, du marketing documentaire, à savoir « l'adaptation de certaines techniques, issues des théories du marketing, à la gestion des services d'information et de documentation dans le but de permettre à l'organisation de s'adapter à son environnement, de connaître ses forces et faiblesses, et de mieux répondre ainsi aux différentes attentes de ses usagers » (Torres, 2002). Dans cette optique, tous les dispositifs de connaissance des publics apparaissent comme des outils privilégiés pour l'élaboration d'une stratégie de conquête et de fidélisation des usagers. L'*UX design*, qui émerge dans les années 2000, illustre bien cette approche. Hybridant les apports des sciences humaines en matière d'ergonomie et les techniques du marketing, il convoque toute une palette de dispositifs d'analyse des usages et des opinions des acteurs qui contribuent à renouveler les modalités de l'étude des publics en bibliothèque.

Le développement des activités visant à mieux connaître les publics des bibliothèques universitaires s'inscrit en fait dans un « mouvement plus vaste de prise en compte des usagers, depuis une vingtaine d'années, notamment dans les services publics [qui] touche tous les services, qu'il s'agisse de services sociaux, d'enseignement ou de l'aménagement des canaux de navigation » (Poissenot et Ranjard, 2005), d'où l'essor du concept de « participation ». Ne se limitant plus à l'investigation sur leurs publics, les bibliothèques, à l'instar de nombreuses autres institutions, cherchent désormais à associer ces usagers à leur fonctionnement et leurs projets, comme l'illustrent les nombreuses initiatives apparues en France ces dernières années (Bats, 2015). On assiste de ce fait à un renouvellement des dispositifs de connaissance des publics par l'ajout d'une nouvelle dimension de co-construction des services, qui s'incarne par exemple dans une approche telle que le *design thinking*.

2) Un impératif croissant : rendre compte

a) L'imposition progressive d'une logique d'évaluation

En marge des évolutions démographiques précédemment évoquées, la décennie 1980 est également marquée, dans l'enseignement supérieur, par l'imposition progressive d'une politique de contractualisation qui va indirectement favoriser l'essor des enquêtes de publics. La loi n°84-52 du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur (dite loi Savary) introduit, entre autres dispositions, le principe de la contractualisation pluriannuelle des établissements d'enseignement supérieur avec l'État, prévoyant « les moyens et emplois correspondants pouvant être mis à leur disposition [...] annuellement », avec pour corollaire une évaluation périodique des résultats. Cette logique entraîne, mécaniquement, la diffusion d'un « nouveau paradigme gestionnaire » (Ducasse, 2012) dans le monde des bibliothèques universitaires : celui de l'évaluation. Il devient en effet indispensable

I. Connaître les publics : une préoccupation croissante pour les bibliothèques universitaires

d'identifier les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés, et de mesurer leur accomplissement. Dans cette optique, l'enquête de publics s'impose progressivement comme l'un des outils permettant d'évaluer l'activité de la bibliothèque, à la fois parce qu'elle permet de produire des données statistiques impossibles à obtenir par un autre moyen, et parce qu'elle peut également donner du sens aux données recueillies par ailleurs.

Cette préoccupation connaît un regain d'intérêt au tournant des années 2000. La LOLF, promulguée en 2001 puis entrée en vigueur par étapes successives jusqu'en 2006, marque une étape supplémentaire en opérant un glissement d'une logique de l'évaluation à une logique de la performance : dans un contexte de réduction des moyens de l'action publique, l'analyse de la demande apparaît désormais indispensable. C'est le constat que fait, à la même époque, la Cour des comptes : pointant la situation toujours insatisfaisante des bibliothèques universitaires malgré les efforts déployés depuis le rapport Miquel (1989), elle souligne le caractère crucial d'une meilleure analyse des besoins des usagers. Notant le caractère « épars et hétérogène » des enquêtes de satisfaction et déplorant que « les besoins réels des usagers des bibliothèques universitaires ne so[ie]nt pas précisément connus », l'institution enjoint les acteurs locaux à « mieux déterminer et différencier de façon plus fine la nature de la demande documentaire » (Cour des comptes, 2005). Cette injonction est reprise, avec une insistance croissante, par le Ministère qui encourage les SCD à réaliser des enquêtes afin d'« améliorer leur connaissance des besoins et attentes des usagers et à évaluer leur niveau de satisfaction »³¹ (Renoult, 2006).

C'est dans les années 2000 que s'opère d'ailleurs la diffusion de la démarche qualité en bibliothèque, facilitée par la publication, en 1998, de la première version de la norme ISO 11620 consacrée aux indicateurs de performance des bibliothèques. L'enquête standardisée LibQUAL+® trouvera un terreau fertile dans les BU françaises, d'autant plus que le Ministère les incite, à compter de 2011, à se lancer dans une démarche de labellisation Marianne, qui implique la réalisation d'une enquête de satisfaction annuelle (Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, 2016).

b) Une quête de légitimité et de moyens renouvelée

Enfin, un dernier facteur permet d'éclairer le développement progressif des activités liées à la connaissance des publics dans le monde des bibliothèques, et des BU en particulier : il s'agit de la montée en puissance, dans les années 2010, de l'*advocacy*, concept importé des pays anglo-saxons, qui consiste à défendre et à promouvoir la valeur des bibliothèques. Dans un environnement menaçant marqué par la concurrence d'Internet couplée à un contexte budgétaire tendu, il devient de plus en plus nécessaire de faire la démonstration de l'utilité des bibliothèques auprès des financeurs (Toutou, 2016).

Dans cette optique, c'est moins la connaissance des usagers qui est recherchée que la mesure de l'impact des services et de l'activité de la bibliothèque sur eux. Pour ce faire, la norme ISO 16439 *Information et documentation : méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques* (Organisation internationale de normalisation, 2014), reprise dans le livre blanc *Qu'est-ce qui fait la valeur des bibliothèques ?* (Commission

³¹Daniel Renoult signale cette formule, incluse dans le document *Politique contractuelle dans l'enseignement supérieur et la recherche. Vague D 2006 – 2009 : orientations et mode d'emploi* (p. 9) qui n'est malheureusement pas disponible à la consultation.

AFNOR/CN 46-8, 2016), recommande de croiser trois types de données : les traditionnelles données « induites » (générées automatiquement par les outils informatiques qu'utilise la bibliothèque), les données « observées » (obtenues par observation des usagers dans les murs de la bibliothèque), et les données « sollicitées » (obtenues par sollicitation des usagers au travers d'entretiens ou d'enquêtes). Ainsi, les dispositifs d'étude des publics interviennent en aval de la définition de l'offre, puisqu'ils sont mobilisés au service de la construction d'un plaidoyer en faveur de la bibliothèque, dans une optique de légitimation³².

³²L'ouvrage *La valeur sociétale des bibliothèques : construire un plaidoyer pour les décideurs* (Touitou, 2017b) s'attache d'ailleurs à proposer des clés pour y parvenir en livrant les méthodes pour communiquer, convaincre et démontrer la richesse et la variété de leurs rôles.

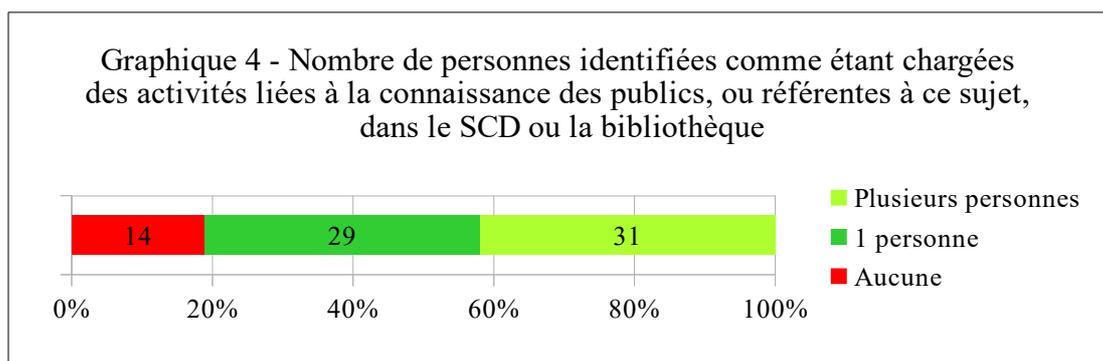
C) UN POSITIONNEMENT COMPLEXE AU SEIN DE L'ORGANISATION

L'étude des publics (quelles que soient ses modalités et ses finalités) apparaissant comme un sujet important pour les bibliothèques d'enseignement supérieur, ce constat conduit à s'interroger sur la façon dont cette préoccupation se traduit en termes d'organisation du travail.

1) Quelle place pour la connaissance des publics en BU ?

a) Des configurations variables suivant les établissements

Dans un contexte professionnel marqué d'un côté par une diversification des activités assumées par les équipes des SCD, et de l'autre par une stabilisation des effectifs, la pression sur les ressources humaines disponibles conduit les responsables des structures documentaires à rechercher une répartition des tâches optimale. Le questionnaire diffusé dans le cadre de ce mémoire permet d'ébaucher le panorama des réponses apportées par les établissements en matière de connaissance des publics en BU. Les résultats illustrent en effet la grande variété des configurations de travail à l'œuvre, à commencer par le nombre de personnels identifiés sur ces questions (cf graphique 4)³³.



Lecture : 14 établissements ont indiqué n'avoir en leur sein aucune personne identifiée sur ce sujet, soit 19 % du total des répondants ; 29 établissements ont indiqué avoir en leur sein 1 personne identifiée sur ce sujet, soit 39 % du total des répondants, etc.

Sur les 74 établissements ayant répondu, il ressort qu'une grande majorité d'entre eux (81%) dispose de personnel fléché sur ces activités. Elles sont alors, en proportion équivalente, soit du ressort d'un agent unique, soit sous la responsabilité de plusieurs d'entre eux. Quelle que soit la configuration retenue et bien que ces agents soient identifiés au sein de leur équipe, les activités liées à la connaissance des publics ne sont pas toujours explicitées dans leur fiche de poste ni fléchées de façon formelle.

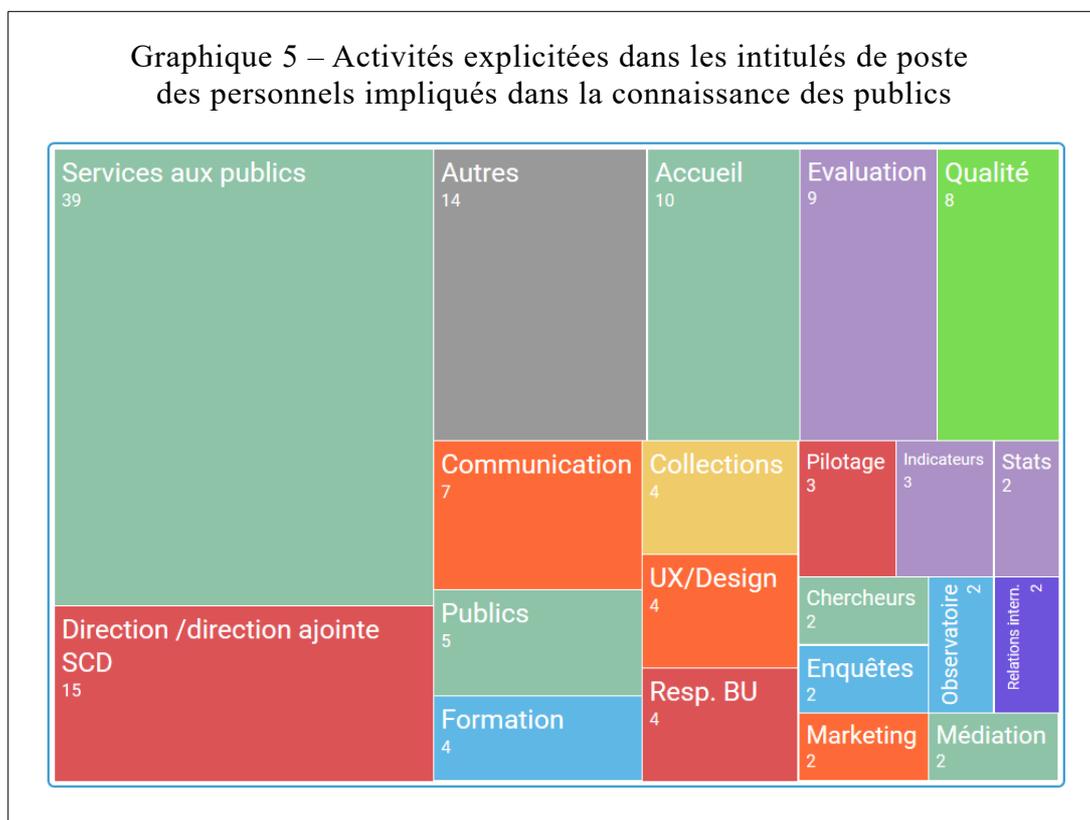
Dans une minorité de cas, aucun agent en particulier n'est identifié, au sein de la structure documentaire, comme étant chargé des activités liées à la connaissance des publics ou référent sur ce sujet. Pour autant, cela ne signifie bien évidemment pas que ces investigations ne sont pas du tout prises en charge, puisque la totalité des établissements répondants indique s'y consacrer (à des degrés divers) : on constate alors plutôt la multiplicité des agents concernés, dans les faits, dans l'une ou l'autre phase de ces études. Plus exceptionnellement, cela peut également s'expliquer par des évolutions

³³Ces résultats sont néanmoins à prendre avec précaution car la question (« Y a-t-il dans votre SCD ou bibliothèque une (ou plusieurs) personne(s) identifiée(s) comme étant chargée(s) des activités liées à la connaissance des publics, ou référente(s) à ce sujet ? ») pouvait appeler des réponses différentes selon le niveau d'information et le point de vue du répondant.

encore non abouties : la définition des personnels investis sur l'étude des publics y est en cours.

b) *La diversité des personnels impliqués*

Quel que soit, au sein des bibliothèques d'enseignement supérieur, le nombre de personnes impliquées dans ces activités, l'éventail de leurs fonctions se révèle assez large. Bien que ces données soient à prendre avec précaution³⁴, l'analyse des 78 réponses au questionnaire diffusé dans le cadre de ce mémoire traduit à la fois la prédominance de certains types de postes en lien avec les initiatives de connaissance des publics, et la diversité des personnels concernés (cf graphique 5), en lien avec les différentes facettes de ces travaux : identification du besoin, définition de la méthodologie, recueil des données, analyse et interprétation des résultats, élaboration d'un plan d'action, restitution de l'ensemble...



Se dessine très clairement la forte mobilisation, sur ces questions, des responsables des services aux publics (ou des personnels assumant une mission proche)³⁵. Plus largement, on retrouve mentionnés les personnels dont les missions sont nettement axées sur l'accompagnement des usagers : celles relatives, par exemple, à l'accueil, à la formation ou au développement des publics. Ceci

³⁴Il s'agit d'un aperçu global et non d'une photographie exacte : les répondants ont pu, même involontairement, mentionner plus volontiers certaines fonctions que d'autres, pour des raisons de proximité, d'image, de légitimité... Néanmoins la tendance d'ensemble semble assez nette pour ne pas devoir être remise en question par ces biais potentiels.

³⁵On a regroupé sous cette fonction des intitulés tels que : responsable des services au(x) public(s) ou aux usagers, du service transversal des publics, du département accompagnement des publics, coordinatrice des services aux publics, directrice adjointe en charge du pilotage des services aux usagers, etc. Ce constat est d'autant plus marqué dans les configurations où une seule personne est chargée, dans l'établissement, des activités liées à la connaissance des publics (ou référente à ce sujet) : il s'agit alors, dans deux tiers des cas, des agents occupant ce type de fonction.

I. Connaître les publics : une préoccupation croissante pour les bibliothèques universitaires

s'explique sans doute assez simplement par le fait que ces questions constituent des sujets d'enquête privilégiés pour les bibliothécaires, et que ces postes nécessitent, plus encore peut-être que les autres, une connaissance fine des usagers, de leurs besoins et de leur satisfaction. Pour autant, si ce choix peut sembler logique, il ne va pas sans induire certaines difficultés puisque l'investissement de ces personnels sur les activités de connaissance des publics se trouve de fait limité dans la mesure où il ne s'agit que d'un élément parmi d'autres sur leur fiche de poste.

Une deuxième tendance émerge : l'implication des directeurs (ou directrices) de SCD ou de bibliothèques et de leurs adjoint(e)s dans les initiatives d'étude des publics. Sans ignorer la dimension d'affichage qui peut, consciemment ou non, motiver ce type de réponses, il est possible d'avancer plusieurs explications. Le positionnement de ces activités au plus haut niveau hiérarchique peut être révélateur de l'importance qu'elles revêtent dans certains établissements (question qui sera explorée dans la deuxième partie de ce mémoire) : intervenant dans la définition de la stratégie et, dans une certaine mesure, dans le contrôle des résultats, elles peuvent à ce titre être conçues comme ressortissant des fonctions de direction (Muller et Muller, 2001). Dans le cas des bibliothèques de dimensions plus réduites, il s'agit aussi, plus prosaïquement, d'une des nombreuses tâches endossées par des responsables de structure qui ne disposent pas des effectifs leur permettant de la déléguer. Enfin, on peut également expliquer le lien mis à jour entre la position de directeur (ou directrice)-adjoint(e) et les activités de connaissance des publics par un autre paramètre : les missions transversales qui impliquent ce type d'études sont assez souvent du ressort de ces cadres.

On remarque en effet que dans un nombre de cas non négligeable, les initiatives de connaissance des publics sont menées ou coordonnées par un personnel assumant une mission transversale, et qui entretient parfois un lien immédiat avec la direction de la structure (en sa qualité de directeur-adjoint ou en raison de son rattachement hiérarchique au directeur). Le libellé de ces missions (« évaluation », « qualité », « pilotage », « indicateurs », ou encore « marketing » et « enquêtes »), parfois couplées, renseigne alors sur l'optique dans laquelle ces études sont conduites. D'autres établissements identifient, sur la connaissance des publics, des postes dont l'intitulé traduit la production attendue (« chargée statistiques »), la dimension d'« observatoire » (des usages ou des publics) ou encore (plus récemment) une orientation *design thinking* (méthodes *UX* ; design de service). Dans certains cas, un ou plusieurs agents peuvent être rattachés fonctionnellement à ces missions afin de faciliter le déploiement des initiatives. Pour autant, si le choix de ce type de configuration confère une visibilité et donc une importance symbolique à la mission ainsi mise en évidence, il peut dans certains cas se révéler ambivalent, comme le souligne une interviewée :

« Peut-être que le fait d'être chargée de mission, c'est comme une sorte de "cerise sur le gâteau" : [...] on n'a pas de relation hiérarchique, ni avec les collègues qui aident, ni vis-à-vis des responsables de département qui s'en saisissent quand ils le veulent, comme ils le veulent. Donc c'est vrai que la position dans l'organigramme, je pense, est très importante. »

Sont également cités, dans une moindre mesure, les responsables d'autres départements que ceux dédiés aux services aux publics : par exemple, les départements/services liés à la formation, aux collections, aux chercheurs. Ils sont en effet amenés à produire et mobiliser des données de connaissance des publics nécessaires pour mener à bien leurs activités. Pour certains répondants, les initiatives de

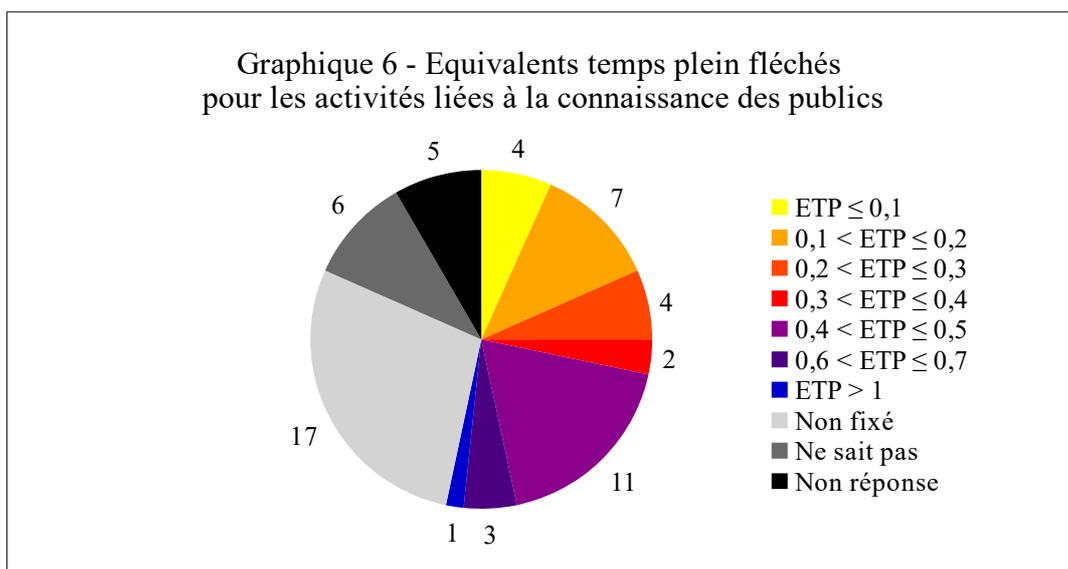
connaissance des publics sont en fait conçues comme relevant avant tout d'un certain degré de responsabilités³⁶, plus que d'un ou plusieurs postes en particulier. Les chargés de mission communication sont aussi parfois nommés par les répondants, dans la mesure où ils sont impliqués dans la restitution des études.

Enfin, de rares établissements mentionnent l'implication de l'ensemble des agents participant à l'accueil dans les activités de connaissance des publics, voire même plus largement de tous les personnels du SCD³⁷ ; le recours aux stagiaires est également parfois évoqué.

c) Des activités reléguées au second plan ?

Au-delà de la diversité des configurations observées quant au nombre de personnels impliqués dans les activités de connaissance des publics et à leur profil de poste, l'enquête menée dans le cadre de ce mémoire laisse apparaître la difficulté à quantifier le temps de travail consacré à ces questions au sein des équipes des bibliothèques d'enseignement supérieur.

Dans le questionnaire, il était demandé aux 60 bibliothèques ou SCD ayant identifié dans leurs effectifs une ou plusieurs personne(s) comme étant chargée(s) des activités liées à la connaissance des publics ou référente(s) à ce sujet, de renseigner la quotité de ce(s) poste(s) fléchée sur ces tâches (cf graphique 6).



Il en ressort que le temps dédié à ces initiatives est peu formalisé dans les fiches de poste : un peu plus d'un quart des répondants précise que cet élément n'est pas fixé, un cinquième indique ne pas savoir ou bien ne répond pas. Pour les autres, la moyenne se situe à 0,4 ETP, avec une nette minorité d'établissements ayant fléché plus de 0,5 ETP sur cette question³⁸.

³⁶Tel que celui des « cadres A et B », des « responsables de pôles » ou encore des chefs de projet : « ces activités d'enquêtes sont souvent liées à des projets spécifiques (extension des horaires, aménagement d'une salle, amélioration de l'accueil, etc) et sont donc généralement conduites par la personne qui pilote le projet ».

³⁷Pouvant être à la fois à l'initiative des thématiques des enquêtes, mobilisés au sein de groupes de travail dédiés, sollicités pour relire les questionnaires...

³⁸Le temps effectivement passé sur ces activités semble encore plus complexe à évaluer puisque seule la moitié des répondants directement impliqués formule une estimation à ce sujet : ils évoquent alors une durée inférieure ou égale

De multiples éléments sont évoqués pour rendre compte de la difficulté à quantifier l'ampleur de cette charge de travail. En premier lieu, les activités en lien avec la connaissance des publics étant fréquemment (comme on l'a vu plus haut) l'affaire de différents personnels, on comprend aisément que le volume global du temps dédié à cette mission soit ardu à estimer, puisque « diffus sur plusieurs fiches de poste. ». En effet, à la potentielle dispersion horizontale due à la réalisation d'études thématiques par des personnels de différents services³⁹ peut s'ajouter un éclatement vertical, puisque différentes phases d'une même étude sont parfois prises en charge par des agents distincts : typiquement, la conception d'un questionnaire, son élaboration technique à l'aide d'un outil logiciel adapté et la communication des résultats mobilisent souvent des personnels différents en raison des compétences requises.

Pour beaucoup de répondants, la charge de travail associée à l'étude des publics n'est pas linéaire mais connaît des pics et des creux : « cela dépend des périodes de l'année, voire des années ». Certains évoquent le caractère « saisonnier » de ces activités, qui ne permet pas de les évaluer facilement. Plus nombreux encore sont les répondants qui soulignent leur caractère discontinu, dû au fait qu'elles « interviennent par "à coup", dans le cadre de projets ». Typiquement, une année marquée par la réalisation d'une enquête LibQUAL+® représente un investissement conséquent en temps et nécessite une implication forte sur toute la période concernée : « quand une enquête est en cours, impossible de n'y consacrer que 20% par semaine... ». *A contrario*, la prise en charge de projets d'ampleur en lien avec d'autres aspects de la fiche de poste des agents concernés peut induire une relative démobilitation sur les activités liées à la connaissance des publics⁴⁰.

Un autre facteur est parfois évoqué : du fait que les activités de connaissance des publics sont rarement explicitées dans les fiches de poste des agents impliqués, elles se trouvent bien souvent diluées dans une mission plus large et les investigations sur les usagers et non-usagers relèvent alors de l'implicite⁴¹. C'est aussi fréquemment le cas pour les chefs de service comme pour les chargés de mission, cadres assumant dans leur grande majorité des responsabilités multiples qui excèdent le strict champ de la connaissance des publics⁴². En témoignent ces réponses à la question sur le fléchage du temps de travail : « la connaissance du public n'est qu'un aspect de la mission pilotage, elle-même n'étant qu'une partie des missions que j'exerce », ou encore « ce n'est pas précisé, et je suis à 40% sur les services aux publics ». Une directrice-adjointe relève par ailleurs l'impossibilité, pour elle, d'isoler cette dimension de son travail, la connaissance des publics relevant d'une préoccupation continue et sous-jacente à toutes ses activités : « c'est permanent, cela n'a pas de sens pour moi de quantifier ».

Globalement, les activités de connaissance des publics semblent, dans les faits, parfois reléguées au second plan (derrière celles plus directement liées au

à celle prévue dans leur fiche de poste.

³⁹Un responsable de pôle médiation explique ainsi que la répartition de cette activité « sur plusieurs agents en fonction du domaine à investiguer ne permet aucune évaluation de la quotité par agent », dans la mesure où certains « effectuent leur propre démarche d'enquête ou d'entretiens. »

⁴⁰Une responsable des services aux publics, par ailleurs administratrice SIGB, explique par exemple, au sujet du temps consacré à ces activités : « avec la réinformatisation cette année c'est nul ».

⁴¹Comme l'explique un directeur-adjoint au sujet d'un poste de « conception des services au public » récemment créé : « [il] implique logiquement, à terme, des démarches de connaissance des publics, mais n'est pas explicitement fléché dans cette direction ».

⁴²La seule exception qui ressort de cette enquête concerne le poste de responsable de la mission Marketing de la bibliothèque de Sciences Po, présenté comme tout entier tourné vers la connaissance des publics et qui inclut la dimension restitution (rédaction du rapport d'activités) et communication (sur les réseaux sociaux numériques).

fonctionnement continu de l'établissement), et ce en dépit d'un apparent consensus quant à leur importance. Plusieurs répondants évoquent ainsi spontanément leur regret d'y consacrer « trop peu » de temps. Un directeur de SCD résume :

« Connaître son public apparaît comme un pilier de notre activité et pourtant nous sommes typiquement le type d'établissements qui pour des raisons de moyens ou structurelles n'y consacrent pas assez de temps. [...] Aujourd'hui communication et connaissance des publics sont clairement sacrifiés et sont comme autant de champs à développer. »

La relative inadéquation entre la disponibilité des équipes et le caractère chronophage de ces activités constitue l'un des facteurs qui explique le recours assez fréquent à des tiers pour ce type de missions : bureau d'étude, équipe de chercheurs ou, bien plus fréquemment, stagiaires⁴³. Cette solution présente en outre l'avantage de permettre un décentrement du regard : les personnes en charge de l'investigation étant extérieures au milieu observé, elles sont en mesure d'avoir un regard plus neuf sur les publics et leurs relations avec la BU, et occupent une position tierce, indépendante des relations préexistantes entre acteurs sur le terrain.

2) Quels profils pour les personnels chargés de ces activités ?

L'éventail des configurations existantes, en bibliothèque universitaire, pour la prise en charge des activités liées à la connaissance des publics, est à mettre en lien avec la diversité des représentations relatives à ces fonctions au sein des équipes. Les entretiens réalisés dans le cadre de ce mémoire avec, d'une part, des personnels identifiés comme étant responsable de ces activités, et d'autre part, avec des directeurs (directrices) ou directeurs(directrices)-adjoint(e)s de SCD⁴⁴ donnent ainsi à voir plusieurs façons d'appréhender ce type de fonctions, à la fois en termes de représentation et de compétences requises.

a) *Des représentations axées sur le management et le relationnel*

Le positionnement et le rôle endossés par les personnels concernés sont, dans chaque cas, tributaires du périmètre que recouvrent ces activités dans leur établissement et de la configuration existante. Au vu de la diversité des dispositifs d'étude des publics en vigueur, évoqués précédemment, on pourrait s'attendre à ce que ces agents se perçoivent et soient considérés par leurs supérieurs avant tout comme des experts de ces méthodes d'investigation. Or ce qui s'esquisse à travers le discours des enquêtés, c'est un portrait de ces personnels qui renvoie en réalité moins à la figure du technicien qu'à celle du *manager*, dans sa dimension humaine. Les grands axes qui s'en dégagent correspondent en effet à trois composantes essentielles de ce rôle : le pilotage, l'animation et enfin l'accompagnement.

C'est tout d'abord sous l'angle du pilotage que plusieurs répondants appréhendent la mission du personnel responsable de ces activités. Dans cette

⁴³Peu mentionnés dans les réponses au questionnaire, les étudiant(e)s en sciences de l'information et des bibliothèques sont pourtant souvent sollicité(e)s pour conduire des études de publics, comme en témoignent par exemple les rapports de gestion de projet et de stage des élèves conservateurs, qui incluent généralement une enquête. Si ces étudiants sont moins « armés », méthodologiquement, que des prestataires professionnels, le budget bien moins conséquent que leur prestation implique, allié à leur connaissance du contexte des BU, font souvent pencher le choix en leur faveur.

⁴⁴Certains personnels interviewés cumulaient ces deux caractéristiques, illustrant un cas de figure relativement répandu, comme nous l'avons vu précédemment.

I. Connaître les publics : une préoccupation croissante pour les bibliothèques universitaires

optique, l'agent concerné a à charge de mener, conduire, diriger les projets d'étude des publics. Une directrice de SCD livre ainsi sa représentation du rôle de la personne chargée des initiatives de connaissance des publics au sein de sa structure :

« Elle a vraiment un rôle de pilotage. Là, par exemple, on a monté [...] un projet autour de la charte qualité Marianne, qui inclut [...] une enquête annuelle [...]. Elle est vraiment dans la coordination, dans le pilotage, dans l'harmonisation des pratiques. »

Cette vision de l'agent chargé des activités de connaissance des publics comme pilote inclut également un rôle de coordination des multiples initiatives pouvant émerger en la matière au sein de la structure documentaire, afin de contrôler la cohérence de l'ensemble. Comme le précise une répondante au questionnaire : « en tant que chargée de mission, je coordonne les projets et encadre fonctionnellement des référents sur le terrain ». Dans le discours des enquêtés, on retrouve donc associées à cette fonction les principales composantes du pilotage développées dans l'ouvrage *Management des bibliothèques* (Giappiconi et Carbone, 1997) : déterminer les orientations et les objectifs, définir les choix stratégiques en matière d'organisation, programmer les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs, mettre en œuvre, et enfin évaluer et contrôler.

Au-delà du rôle de pilote apparaît, pour les personnels responsables des activités de connaissance des publics, l'importance de la fonction d'animateur ou, autrement dit, « la capacité [de] faire passer [les] collaborateurs du « statut » d'individus épars à celui de membres de [l'] équipe » (Carlier, 2012). L'un des interviewés, chargé du pilotage et de l'évaluation dans sa structure, présente ainsi son rôle :

« Moi, c'est de l'animation parce que sur des projets comme l'enquête Libqual, ce sont des projets de service donc c'est un groupe qui est temporaire, le temps de l'enquête, que je constitue et qui bosse avec moi sur un temps relativement long. Pour tout le reste, par exemple pour la collecte d'indicateurs, j'ai des relais dans les bibliothèques, des gens avec qui je fais le point [...]. »

Quelle que soit la configuration en place, les agents chargés de ces activités ne travaillent en effet jamais en vase clos par rapport au reste des effectifs du SCD ou de la bibliothèque. Qu'ils disposent de collaborateurs officiellement rattachés, constituent des équipes-projets *ad hoc* et/ou sollicitent un large éventail d'agents afin de mener à bien les investigations qu'ils pilotent, ils ne mènent pas seuls ces initiatives. Puisqu'elles mettent en jeu une pluralité de personnels, il s'avère dès lors nécessaire, pour le succès des investigations menées, qu'elles soient comprises par tous. Cela implique de « concevoir, d'émettre et de faire partager une vision » (Carlier, 2012) en terme de connaissance des publics, ce que permettent les différents outils associés à l'animation d'équipe : l'information, l'organisation du travail, la communication, les réunions, qui visent à développer un esprit collectif.

Plus encore, c'est la notion d'« accompagnement » qui est évoquée par plusieurs enquêtés, pour caractériser leur fonction de responsable des activités de connaissance des publics. L'un d'entre eux explique :

« En tant que chef de mission j'essaye de me positionner comme accompagnateur principalement, pas forcément initiateur d'enquête, mais au moins accompagnateur. Et je pense que c'est bien perçu chez les collègues, au sein du SCD, c'est-à-

dire que dès que quelqu'un se pose des questions et souhaite mettre en place une enquête, généralement ils prennent contact [...]. »

Dans cette optique, ces personnels jouent le rôle de personnes-ressources, aptes à renseigner leurs collègues sur l'opportunité, la faisabilité et les modalités les plus appropriées pour mener à bien leurs projets en la matière. L'un d'entre eux évoque ce rôle de conseil sur des projets bien ciblés :

« On fonctionne autour de groupes métiers, [...] et c'est dans ces groupes que peuvent avoir lieu des réflexions autour de : on lance tel projet, comment on l'évalue, qu'est-ce qu'on prévoit comme dispositifs en amont, en aval, et c'est à cette occasion-là que moi je peux être sollicité dans la dimension pilotage, évaluation, indicateurs, tout ce qu'on met derrière, et enquêtes. »

Il s'agit donc, pour reprendre les mots d'une interviewée, d'une « mission support », c'est-à-dire, au sens littéral, de soutien, d'appui aux initiatives émergent au sein du SCD ou de la bibliothèque.

Cette conception semble traduire une forme de mouvement centrifuge des initiatives en lien avec la connaissance des publics, qui se diffusent de plus en plus au sein des équipes. On remarque en effet la volonté croissante, pour reprendre un concept issu des sciences sociales, d'« acculturer » un maximum de personnels aux différentes approches et aux outils et techniques afférents, quelle que soit l'orientation retenue pour ces études⁴⁵. Cette dimension, prégnante dans l'activité des personnels responsables des activités visant à mieux connaître les publics, s'avère d'autant plus importante que le bien-fondé de certains types d'approche n'apparaît pas clairement à tous. Un directeur de SCD, qui parle à ce sujet d'« évangélisation », reconnaît par exemple :

« Lorsqu'on parle de démarche utilisateur ou d'*UX*, il y a encore une forme de méfiance, les gens ne voient pas bien ce que c'est. Je vois, là, dans les équipes de mag, c'est un petit peu vu comme la dernière lubie du directeur. »

Plus encore, l'objectif est, pour certains, de transmettre à leurs collègues une forme de réflexe en matière de prise en compte des publics, de leurs pratiques et de leurs attentes, et ce quels que soient les projets concernés :

« Nous ce qui nous semble important, c'est que [nos] collègues [...] intègrent dans leur démarche projet le fait qu'il y ait dès le départ, avant la mise en œuvre, des indicateurs pour évaluer la réussite du projet, et qu'il y ait dans la démarche ce souci de connaissance des usages actuels pour se projeter vers le futur, d'avoir un petit temps, après coup, *a posteriori*, de retour sur la satis-

⁴⁵Une chargée de mission indicateurs et qualité présente ainsi son rôle : « C'est vraiment essayer de décomplexer les collègues, et puis de les habituer, aussi, avec beaucoup de présentations : j'ai fait des formations en interne sur ce qu'était l'évaluation, auprès de tous les personnels. ». Un autre enquêté, chargé du pilotage et de l'évaluation, souligne sa volonté de développer la « sensibilisation au design de l'expérience utilisateur » au sein de son équipe : « On a beaucoup plus glissé sur l'animation et l'irrigation de l'organigramme fonctionnel, l'accompagnement autour de ces méthodes-là... Sortons du fantasme et passons plus de temps dans les espaces publics à connaître réellement les pratiques et les usages de nos utilisateurs. Ça, ce n'est pas une activité solitaire, sinon c'est voué à l'échec. Donc c'est comment on entraîne les collègues dans ces activités. ». Cette préoccupation semble en effet particulièrement marquée pour l'approche *UX*, conçue comme devant être décentralisée au sein des équipes, comme l'indique une chargée de mission évaluation, directrice-adjointe de son établissement : « Ce qu'on aimerait éviter, et c'est tout à fait conforme me semble-t-il à l'esprit des démarches typées *UX*, c'est d'identifier quelqu'un qui fasse un petit peu figure d'expert et que du coup cette compétence-là ou cette appétence ne soit pas plus largement partagée. Donc ce qu'on aimerait, enfin la première pierre finalement, ça va être le petit programme de formation [...] dont on espère qu'il va pouvoir, du coup, nourrir peut-être des initiatives à différents points du réseau ».

I. Connaître les publics : une préoccupation croissante pour les bibliothèques universitaires

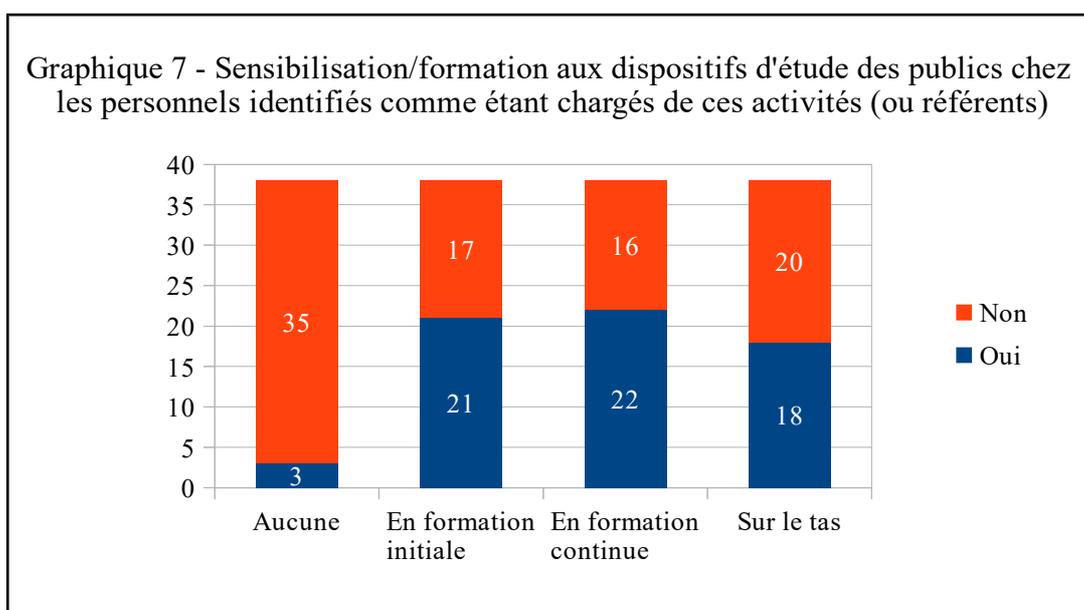
faction des utilisateurs. [...] Enfin que cette démarche entre dans la démarche de gestion de projet. C'est la première pierre en fait pour moi. »

Certains enquêtés évoquent à ce sujet la notion de « culture de l'évaluation » (Farkas, 2013). Pour emporter l'adhésion des équipes aux multiples initiatives de connaissance des publics qui peuvent être menées en BU, et faire entrer cette préoccupation dans la pratique quotidienne des agents, apparaît donc la nécessité de faire partager les clés de compréhension des enjeux associés au développement d'une approche orientée usagers et des techniques permettant de favoriser sa réalisation. Cette démarche passe bien sûr par des efforts soutenus en matière de pédagogie et de communication sur ces sujets, ce qui se révèle être une composante essentielle du rôle des personnels responsables de ces activités.

b) Une pluralité de compétences en jeu

Dans la mesure où les agents chargés de développer les activités de connaissance des publics sont sollicités, on l'a vu, non seulement pour conduire ce type de projets mais aussi pour diffuser ces approches au sein de leurs équipes, ces postes mettent en jeu, tout à la fois, des compétences techniques, des aptitudes managériales, et d'autres types de dispositions.

La part des compétences techniques sur ce type de poste semble assez diversement appréhendée au sein des bibliothèques d'enseignement supérieur. Pour certains, il s'agit du socle fondamental sur lequel doivent s'appuyer les initiatives développées, alors que pour d'autres, ce n'est pas un véritable pré-requis : le degré de technicité à acquérir représente donc un obstacle plus ou moins important suivant les enquêtés. La sensibilisation ou la formation aux dispositifs d'étude des publics (sous une forme ou une autre) apparaît comme relativement répandue parmi les répondants au questionnaire concernés par ces activités (cf graphique 7), qui appartiennent majoritairement au corps des conservateurs des bibliothèques⁴⁶.



Lecture : sur 38 répondants, 3 ont indiqué n'avoir reçu aucune sensibilisation/formation sur ce sujet ; 21 ont indiqué y avoir été sensibilisés/formés au cours de leur formation initiale, etc.

⁴⁶Sur les 38 répondants au questionnaire identifiés comme étant chargés des activités liées à la connaissance des publics, ou référents à ce sujet, plus des deux tiers (27) sont en effet conservateurs des bibliothèques, loin devant les bibliothécaires (3) et ingénieurs d'études (3), les conservateurs généraux (2) et autres cas (une enseignante, un personnel sous contrat de droit privé et un agent au statut non renseigné).

Dans 9 cas sur 10, ces personnels déclarent en effet avoir été sensibilisés ou formés à ces dispositifs, soit au cours de leur formation initiale, soit à l'occasion de stages, soit enfin sur le tas (voire plusieurs de ces options à la fois). Il importe de souligner que la question des compétences techniques recouvre elle-même un éventail assez large de savoirs et savoir-faire, étant donnée la diversité des approches pouvant être mises en œuvre, aussi bien qualitatives et quantitatives (cf partie I A 2). Pour autant, certains de ces agents ne se sentent pas totalement compétents ni légitimes dans ce domaine, comme l'exprime une chargée de mission indicateurs et qualité :

« Là, je me rends compte que j'ai quand même des limites, [...] surtout en méthodologie d'enquête, oui, je vois bien qu'à un moment, je ne suis pas statisticienne ou sociologue et donc voilà, j'atteins mes limites. »⁴⁷

La mise en œuvre d'une enquête standardisée telle que LibQUAL+® peut pour certain(e)s permettre de contourner cette difficulté⁴⁸, puisque le protocole proposé par l'ARL est facilement répliquable et comporte la fourniture d'un rapport de synthèse à l'issue de l'étude. Mais d'autres soulignent les limites des enseignements retirés, si les résultats ne font pas l'objet d'une étude plus approfondie. L'exploitation des commentaires libres, et surtout, la recherche de corrélations requiert alors, outre du temps, des compétences en termes d'analyse, notamment d'ordre statistique⁴⁹. La même ambivalence quant à l'ampleur du bagage technique requis se retrouve au sujet des dispositifs apparus plus récemment en BU, liés au *design thinking* ou à la démarche *UX*. Paradoxalement, ces approches dont l'un des attraits semble résider dans leur plus grande accessibilité méthodologique apparaissent toutefois pour certains complexes à mettre en œuvre dans la mesure où elles font appel à des compétences encore relativement peu répandues en bibliothèque (issues par exemple des champs de l'ergonomie, de la psychologie cognitive, ou encore de l'ethnographie). Une chargée de mission enquêtes remarque :

« Je suis intéressée par toutes ces nouvelles méthodes, je me pose la question de la formation qu'on peut avoir. [...] [Elles] pourraient paraître un peu plus simples : c'est un peu comme ça aussi qu'elles sont vendues, plus faciles à mettre en place, plus rapides à exploiter... Et en même temps, je pense qu'il y a aussi quand même la nécessité de maîtriser un peu les choses si on veut derrière pouvoir en ressortir quelque chose d'intéressant. »

La spécificité de ces approches apparaît assez clairement aux yeux des enquêtés, ce qui explique l'attention particulière portée aux profils des candidats. Une responsable des services aux publics indique, au sujet de la création d'un poste orienté *UX* et *design thinking* dans son SCD :

⁴⁷Une autre, responsable des services aux publics, indique le bénéfice qu'elle a retiré de sa collaboration avec le Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, dans le cadre du référentiel Marianne : « Ce que j'ai trouvé vraiment bien, c'était d'être formée par le SGMAP pour les enquêtes de satisfaction. Je pense que c'est important d'avoir une formation sur tout ce qui est enquêtes. Ça peut être une formation ou comme moi ce que j'ai eu, une expertise qui est apportée par quelqu'un d'autre parce que tout le monde... on ne peut pas s'improviser enquêteur comme ça. C'est vraiment un métier donc c'est important de se faire aider par des personnes extérieures. »

⁴⁸Comme l'exprime une chargée de mission enquêtes : « On n'est pas tous sociologues de formation, et je pense que s'improviser gestionnaire d'enquête, ce n'est pas toujours évident, d'où l'avantage de Libqual pour la peine : c'est d'avoir un outil clé en main... ».

⁴⁹Une chargée de mission marketing indique : « Pour que ça soit utile je crois qu'il faut vraiment télécharger les données brutes et après manipuler du Excel. [...] Ça demande beaucoup de travail et une connaissance assez fine des tableaux croisés dynamiques, tout ça, donc peut-être qu'il n'y a pas les compétences dans tous les établissements. ».

I. Connaître les publics : une préoccupation croissante pour les bibliothèques universitaires

« C'est quelque chose qui nous est apparu important, surtout pour éviter de faire du bricolage sur ce secteur [...]. On aurait pu aussi recruter quelqu'un d'extérieur mais c'est très très difficile de sortir des métiers des bibliothèques. Donc c'est un domaine où il faut être peut-être précis, avoir une capacité méthodologique très importante et en même temps un recul important. »⁵⁰

Sur la question de l'analyse des données des bibliothèques, et corrélativement, de la *datavisualization*, qui suscitent un intérêt croissant en BU, le manque de compétences techniques est là encore évoqué comme un frein important, malgré les initiatives qui émergent. Une chargée de mission note qu'au sein de son équipe, « il y a des réticences qui sont presque insurmontables, parce qu'il y a une appropriation des outils qui est trop complexe. ». En dépit de la richesse de l'offre de formation continue⁵¹ et de la documentation disponibles sur toutes les approches évoquées, qualitatives comme quantitatives, il apparaît donc que la dimension technique des activités relatives à la connaissance des publics semble encore malgré tout, pour certains, constituer une forme d'entrave à leur essor en BU, comme en atteste de fait la persistance, même minoritaire, du recours à des prestataires dans certains cas⁵².

Cet aspect ne constitue cependant qu'une facette des compétences attendues des personnels chargés des activités de connaissance des publics. Puisque, comme évoqué plus haut, ils se perçoivent et sont également perçus comme des pilotes, des animateurs d'équipes, ou encore des accompagnateurs, les capacités d'ordre managérial occupent nécessairement une certaine place dans l'éventail de leurs compétences. Elles ne sont pourtant pas spontanément citées par les intéressés eux-mêmes, peut-être parce qu'elles ne sont pas propres à leurs missions d'étude des publics mais transversales. Une directrice de SCD souligne pourtant :

« Je pense que ça ne se joue pas tellement dans des compétences techniques : j'ai l'impression que dans quasiment tous les SCD on va trouver quelqu'un qui va faire un LimeSurvey, maintenant ce sont des outils qui sont quand même assez faciles à prendre en main et à utiliser, donc de ce côté-là, je ne trouve pas qu'on manque de compétences techniques. Par contre, oui, vraiment, pour moi là ce sont des compétences plutôt côté pilotage et managérial, d'arriver vraiment à se dire : comment on construit vraiment quelque chose dont on voit l'intérêt. [...]. »

Au-delà de la réalisation *stricto sensu* des projets, il importe en effet, pour les personnels auxquels ces tâches incombent, d'être en mesure de les conduire de bout en bout, c'est-à-dire d'en assurer le pilotage tant stratégique qu'opérationnel, y compris bien sûr sur le plan humain.

Enfin, à côté des compétences techniques d'une part, et managériales d'autre part, émerge un troisième ensemble d'aptitudes moins formalisées qui semblent requises pour

⁵⁰Pour autant, et justement parce que ces approches font appel à des compétences relativement nouvelles en BU, il semble encore difficile, pour les recruteurs, de trouver des candidats pouvant attester de cette capacité méthodologique. Le directeur du même SCD explique ainsi au sujet de candidats à ce poste : « Je pense que ce sont des gens qui avaient plutôt de l'intérêt pour la chose mais pas de pratique, encore, [...] des gens qui avaient de l'appétence pour la chose mais qui n'avaient jamais vraiment pratiqué. »

⁵¹L'éventail des formations suivies par une des enquêtées ces dernières années illustre la diversité de l'offre : « J'ai fait une formation en marketing des bibliothèques en 2009 je crois, l'année où je suis arrivée ; j'ai fait une formation sur les enquêtes, la formation de l'Enssib, et puis sur le rapport annuel d'activités, enfin sur toutes les formes d'évaluation de l'action. Je pense que j'ai fait un peu tout ! Je suis allée voir Christophe Evans, plus ciblé sur la question des *focus groups*. Après, je suis allée aux journées d'étude sur Libqual, j'ai fait une formation aussi, dispensée par la Sconul sur l'analyse des résultats de Libqual, des trucs hyper techniques mais bon, qui sont intéressants aussi [...]. »

⁵²Une responsable des services aux publics rappelle que ce choix ne va pas de soi : « Je pense qu'il y a des questions à se poser aussi sur : est-ce qu'on reste dans la sphère bibliothèque ou est-ce qu'on confie ça à des extérieurs, avec toutes les limites de chaque champ. »

occuper les postes de responsable des activités de connaissance des publics. Elles relèvent plus de l'ordre des dispositions et des appétences, et ont toutes à voir avec la notion d'ouverture : ouverture d'esprit, à ce qui se fait ailleurs, aux autres, à l'inconnu. Les personnels interviewés les évoquent dans des termes variés : la capacité d'écoute, l'attention portée aux signaux forts ou faibles en toutes occasions de contact avec les publics⁵³, la « compétence relationnelle »⁵⁴ font partie des aptitudes à leurs yeux souhaitables pour pouvoir, en complément des dispositifs de recueil de données formalisés, alimenter au jour le jour la connaissance des usagers et non usagers, leurs pratiques et leurs besoins. La veille sur l'environnement des publics et le contexte des bibliothèques, tout comme la volonté constante d'enrichir sa pratique en s'inspirant d'autres initiatives, apparaissent également comme particulièrement importantes sur ce type de poste, pour prendre du recul et mettre en perspective les données recueillies.

Globalement, on observe que c'est toute une palette de compétences, de dispositions et d'aptitudes que les personnels chargés des activités de connaissance des publics doivent idéalement posséder pour mener à bien leurs missions. Bien évidemment, il n'est pas aisé pour eux de toutes les déployer. Comme l'explique Cécile Toutou (Toutou, 2017a):

« Il s'agit de réunir des compétences multiples et assez différentes, c'est pourquoi l'idée d'une mission Marketing, regroupant des compétences variées et des personnalités complémentaires est excellente, car l'intelligence est collective, surtout quand il faut comprendre ce que nous disent les usagers et le décliner en une offre de services adaptée. »

Ce constat plaide donc pour une approche collective des initiatives de connaissance des publics, permettant d'associer de la façon la plus riche possible les compétences disponibles au sein des équipes.

⁵³Il peut s'agir des contacts présentiels, en situation d'accueil du public, de renseignement, de formation, de réunion, etc, mais aussi des formes d'interactions virtuelles telles celles qui se produisent sur les réseaux sociaux, « lieu aussi où on prend bien le pouls d'un certain nombre de choses » comme le relève une chargée de communication.

⁵⁴Une directrice de SCD la mentionne par exemple en citant le fait d'« aller vers les enseignants, [de s'ouvrir à leurs besoins, [d']essayer de décoder les besoins réels des besoins un peu prescrits ».

II. CE QUE L'ÉTUDE DES PUBLICS FAIT AUX BU : DES IMPACTS MULTIPLES

A) UNE AIDE AU PILOTAGE

L'enquête réalisée dans le cadre de ce mémoire permet d'appréhender la place faite aux démarches de connaissance des publics en tant qu'outil permettant d'orienter l'action en BU, et ce à plusieurs niveaux. Sur le plan opérationnel, des dispositifs souvent ponctuels et relativement légers sont employés pour parvenir à améliorer les services proposés par les bibliothèques, tandis que sur le plan stratégique, des enquêtes de plus grande ampleur ouvrent la voie à la définition d'axes structurants.

1) Améliorer les services proposés

a) *Typologie des sujets investigués*

On observe que les initiatives de connaissance des publics mises en œuvre par les bibliothèques d'enseignement supérieur ces dernières années couvrent une grande diversité de thématiques.

Un grand nombre d'entre elles a trait à la bibliothèque comme espace physique. Certaines s'inscrivent d'ailleurs, à l'instar des investigations menées à Poitiers ou Lille (Soulas, 2017), dans le cadre de projets d'aménagement, de réaménagement d'espaces ou d'amélioration de la signalétique. Le public fréquentant fait également partie des sujets d'intérêt des BU, qu'il s'agisse de sa composition, de ses habitudes, de ses motivations ou de ses usages de la bibliothèque. Plusieurs enquêtes portent en outre sur les horaires d'ouverture, notamment sous l'impulsion du plan pluriannuel « Bibliothèques ouvertes + », lancé en février 2016⁵⁵ : dans le cadre de l'appel à projets, il était en effet demandé aux établissements de s'appuyer « sur les résultats d'une enquête menée auprès des étudiants sur leurs besoins en rapport avec les objectifs du plan » (Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, 2016).

Les services proposés par les BU représentent un deuxième axe fort des démarches de connaissance des usagers mises en œuvre. Plusieurs initiatives en lien avec l'évaluation ou le développement de services sur place ou à distance sont évoquées. La thématique de la formation des usagers au sens large constitue un champ d'investigation privilégié puisque de nombreux établissements ont interrogé les publics ayant par exemple participé à des visites (de formes diverses) ou des séances de travaux dirigés. Les interfaces numériques proposées aux utilisateurs font également l'objet d'une attention particulière, le plus souvent sous forme de tests d'utilisabilité, qu'il s'agisse du site web des bibliothèques, de leur portail documentaire ou de leur catalogue. Ajoutons aux initiatives d'investigations liées au développement des services les études, plus rares, conduites au sujet de populations-cibles particulières dans le but de leur proposer une offre adaptée. On peut par exemple citer les publics en situation de handicap ou les enseignants-chercheurs (notamment sur les données de la recherche), bien que plusieurs

⁵⁵Ce plan pluriannuel (2016-2019) s'organise autour de deux axes : d'une part, élargir les horaires d'ouverture des BU le soir, le week-end et pendant les vacances ; d'autre part, améliorer la qualité de leurs services (information en temps réel sur les places disponibles, prêts automatisés, accès badgés...).

enquêtés aient souligné la difficulté à recueillir des informations sur ces derniers : ils fréquentent généralement très peu les BU et sont assez peu enclins à répondre à leurs sollicitations.

Les investigations relatives aux collections semblent faire l'objet d'un effort moins conséquent de la part des bibliothécaires puisque relativement peu d'initiatives sont mentionnées, qui portent spécifiquement sur cette thématique. Si l'utilisation des collections proposées sur place peut faire l'objet de dispositifs d'étude ponctuels, notamment sous la forme des semaines-tests, les démarches évoquées plus poussées en matière d'analyse des pratiques et des besoins documentaires sont rarement évoquées. Il n'en reste pas moins que, même si très peu de répondants mentionnent l'analyse des données de prêt et de consultation des ressources électroniques, ces activités sont pourtant répandues dans les BU. Citons notamment les possibilités ouvertes par le développement d'ezPAARSE puis d'ezMESURE, « agrégateur national des statistiques locales produites par les instances d'ezPAARSE installées dans les établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) qui propose une interface web de visualisation dynamique, consolidée et comparative des données » (Couperin, 2018). Cependant, ces activités sont plus souvent menées par des agents dont les missions portent sur la politique documentaire de l'établissement que par les personnels habituellement affectés aux activités d'investigation sur les publics. Le fait que la question des collections soit sous-évoquée, à travers cette enquête, par rapport à la thématique des services, peut être interprété de diverses manières. Cela peut être le signe d'une forme d'impensé dans l'étude des publics, traduisant le maintien implicite d'une posture prescriptrice en matière documentaire, la marque d'un relatif désinvestissement de la politique documentaire au profit d'une politique de services jugée plus porteuse, ou bien plus prosaïquement, la conséquence de difficultés à trouver les dispositifs adéquats pour impliquer les usagers en profondeur dans la définition de l'offre documentaire⁵⁶.

Enfin plus largement, de nombreuses enquêtes sont également évoquées, qui portent sur l'évaluation de la satisfaction globale des usagers et sont vouées à être répétées régulièrement, dans une perspective d'amélioration continue. Parmi elles, citons notamment le protocole LibQUAL+® et les enquêtes menées en lien avec le référentiel Marianne⁵⁷, dispositifs qui s'inscrivent le plus souvent dans une « démarche qualité » revendiquée par les établissements. La conduite d'enquêtes régulières fait d'ailleurs partie des exigences qui s'imposent aux bibliothèques souhaitant faire reconnaître leur implication dans ce type d'approche, aussi bien via une labellisation Marianne (qui reconnaît la mise en œuvre d'une démarche qualité dans le domaine de l'accueil des publics) que par une certification ISO

⁵⁶Comme l'exprime une directrice de SCD : « Je pense que sur le volet services [...] c'est quelque chose qu'on a en tête : il faut qu'on recueille bien les usages, qu'on les comprenne, qu'on en déduise des choses par rapport à nos dispositifs d'accueil, etc. [...]. Par contre là, quand on parle connaissance des publics au sens large, sur le volet documentaire, on n'est pas forcément très bons. Mais ça, ça touche à la question des pratiques d'acquisition : finalement, est-ce qu'on coche *Livres Hebdo*, ou est-ce qu'on part d'une connaissance des besoins des usagers réelle. Et là, par contre, c'est la boîte noire. »

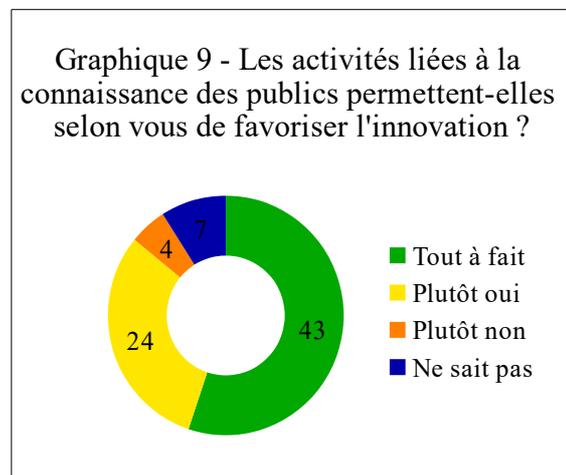
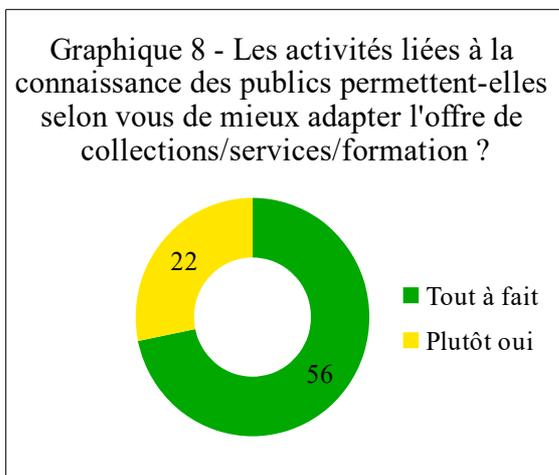
⁵⁷Bien qu'il soit spécialement axé sur la qualité de l'accueil et des services dans les bibliothèques et centres de documentation, le guide pratique QUALIBIB, fruit de la réflexion du groupe de travail éponyme au sein de la Commission générale 46 (Information et documentation) de l'AFNOR, n'est pas mentionné explicitement comme cadre ou inspiration pour les enquêtes de satisfaction menées récemment en BU (AFNOR / CG 46 Information et documentation / SC8 Qualité et performance, 2009).

9001 (qui atteste de la mise en place d'un système de management de la qualité apte à répondre aux attentes des usagers et à innover).

b) La place des démarches de connaissance des publics

Les investigations relatives aux usagers réels et potentiels, à leurs pratiques et à leurs besoins interviennent à plusieurs niveaux pour permettre l'adaptation des services et ressources existants, ou le développement d'une nouvelle offre par les BU.

Il était demandé aux répondants au questionnaire de se prononcer sur l'impact des démarches de connaissance des publics au regard de plusieurs items. L'analyse des réponses sur deux d'entre eux (cf graphiques 8 et 9) permet de constater que, si le rôle que ces activités jouent quant au développement de l'innovation en BU ne fait pas l'unanimité, les enquêtés sont en revanche tous d'accord pour reconnaître qu'elles favorisent l'adaptation de l'offre de collections, de services et de formation aux besoins des usagers⁵⁸.



Elles permettent en premier lieu aux professionnels de mieux connaître les publics, comprendre leurs attentes mais aussi d'identifier les problèmes que ceux-ci peuvent rencontrer dans le but de réfléchir aux évolutions à mettre en œuvre, sur la base d'éléments tangibles. D'après les enquêtés, cette connaissance des usagers se révèle encore plus cruciale pour les bibliothèques inter-universitaires ou celles qui, en raison de leurs conditions d'accueil ou leurs collections, desservent un public plus large que leur propre communauté universitaire, par exemple à Paris *intra muros*. Dans cette optique, le recueil des besoins peut se faire sur le mode déclaratif, par le biais d'un questionnaire, d'un entretien ou d'un *focus group* mais, en raison des biais induits, d'autres méthodes se développent également, fondées sur l'analyse des comportements en situation et la prise en compte de l'expérience de l'utilisateur grâce à l'observation.

Parmi ces démarches, les techniques issues de l'UX sont de plus en plus mobilisées pour procéder à des ajustements des services. Elles permettent en effet de détecter d'éventuels dysfonctionnements ou pistes d'amélioration dont les bibliothécaires peuvent ne pas avoir conscience en raison de leur position de professionnels. C'est

⁵⁸Sur les 78 répondants, 56 sont tout à fait d'accord pour dire que les activités liées à la connaissance des publics permettent de mieux adapter l'offre de collections/services/formation (soit près des trois quarts des avis exprimés), et 22 plutôt d'accord avec cette affirmation (soit un peu plus d'un quart des avis exprimés). En revanche, si 43 d'entre eux sont tout à fait d'accord pour dire que les activités liées à la connaissance des publics permettent de favoriser l'innovation (soit un peu plus de la moitié), et 24 plutôt d'accord avec cette affirmation (soit un peu moins d'un tiers), le reste n'exprime pas d'adhésion à cette proposition (4 sont en désaccord et 7 déclarent ne pas savoir).

notamment le cas des tests d'utilisabilité, comme l'explique un chargé de mission pilotage :

« [Ils permettent] de nous recentrer sur un élément qui est la règle numéro 1 du design de l'expérience utilisateur : "Je ne suis pas mon utilisateur". C'est un travers courant des bibliothécaires de se dire : "ils vont faire comme ça", mais on n'en sait rien, en fait : tant qu'on n'a pas vu, on ne sait pas comment ils font. Donc plutôt que de fantasmer des usages, les observer. Ça marche dans les espaces, pour les services, pour l'accueil, pour les sites en ligne, pour quasiment tout ce qui représente un point de contact avec l'utilisateur. »

Qualifiés de « légers », relativement aisés à mettre en œuvre, ces dispositifs permettent d'introduire sur tous ces aspects des changements certes de faible ampleur (des « micro-améliorations ») mais plus fréquemment, dans une perspective itérative.

Les dispositifs d'investigation auprès des publics constituent aussi un moyen, pour les bibliothécaires, d'estimer la pertinence de leurs propositions d'évolution. Le recueil des avis des usagers-cibles, à plus ou moins grande échelle, offre l'opportunité de tester des idées et, notamment, d'aider aux choix d'un scénario lors de la mise en place d'un nouveau service. Dans le cadre de la conduite d'un projet, le recentrement sur l'utilisateur final permis par des démarches telles que les tests d'utilisabilité peut également aboutir, dans certains cas, à réconcilier des parties prenantes aux avis divergents, parfois issues d'établissements distincts, en apportant un éclairage tiers et objectif.

Dans certains cas, les publics visés par le développement de nouveaux services peuvent même être directement associés à leur élaboration : c'est l'objet du *design thinking*, visant à favoriser l'innovation et la conception de services centrés sur l'utilisateur. Cette démarche, à la croisée des questions de connaissance des publics et de participation, se voit considérée, par un nombre croissant de bibliothèques, comme une approche pertinente pour améliorer leur offre : une directrice-adjointe indique ainsi que dans le nouveau projet de service de sa structure, le *design thinking* est explicitement identifié comme méthode de travail désormais intégrée dans le développement de la politique de services sur place et à distance.

Même si l'intérêt de mobiliser une connaissance des publics, de leurs pratiques, leurs attentes et leurs avis apparaît donc incontournable pour faire évoluer l'offre de services des BU, certains enquêtés ne manquent pas de pointer quelques difficultés en la matière. La question de la représentativité des données est délicate puisque dans le cas des enquêtes quantitatives, elle est difficile à contrôler, et qu'elle n'est par définition pas recherchée dans le cas des approches qualitatives. L'existence de biais doit également être gardée à l'esprit dans l'appréciation des résultats : la surreprésentation des avis extrêmes, l'effet *apple pie*⁵⁹ ou le lien traditionnel entre l'institution bibliothèque et la « culture légitime »⁶⁰ sont par exemple susceptibles de fausser en partie la distribution globale des avis formulés. Le risque qui en découle est une perception erronée de

⁵⁹Il s'agit de l'*a priori* positif dont jouissent les bibliothèques auprès de certains enquêtés, en lien avec des souvenirs ou représentations affectives personnelles (Matthews, 2008).

⁶⁰Cette notion, employée par Pierre Bourdieu, désigne la culture légitimée par les classes sociales supérieures, détentrices d'un fort capital culturel (Bourdieu, 1979).

la réalité, menant à des conclusions trop hâtives et à des solutions généralistes inadaptées à certaines catégories d'usagers. Enfin, comme le concède une directrice, il n'est parfois pas possible d'accorder une place satisfaisante à l'étude des publics dans le cadre de certains projets d'ampleur, à la fois pour des raisons de calendrier et de complexité des circuits de décision.

2) Définir une stratégie

a) *Un éclairage pour construire un projet de service*

Les démarches de connaissance des publics constituent également, pour un certain nombre de bibliothèques d'enseignement supérieur, un véritable outil de pilotage au sens où elles permettent d'orienter l'action sur le long terme. Elles présentent, à ce titre, un intérêt stratégique dans la définition du projet de service.

En apportant des éclairages sur les publics et leurs attentes non satisfaites, les enquêtes participent, pour reprendre les mots d'un directeur de SCD, au recueil d'un « ensemble de données et de connaissances préalables à la définition d'une politique publique ». Les dispositifs de type LibQUAL+® constituent également un instrument d'évaluation privilégié permettant à un établissement de disposer d'une photographie de ses points faibles et de ses points forts vus par ses usagers. Si elles sont répliquées, les enquêtes de satisfaction peuvent en outre autoriser une analyse diachronique qui permet de détecter et d'analyser des évolutions, donc « d'objectiver des choses et [...] de poser que légitimement, sur certains points, il faut avancer », selon une directrice-adjointe. Un chargé de mission évaluation précise ainsi leur incidence :

« C'est pouvoir prendre des décisions sur des données, c'est l'*evidence-based library* : on lance des projets sur des données qui ont été réfléchies, produites, analysées, vérifiées, et comme ça on peut dire que c'est un échec ou que c'est un succès. »

L'apport pour le pilotage d'un service apparaît, pour un grand nombre d'enquêtés, incontournable. Ces outils d'aide à la décision se révèlent en effet particulièrement profitables pour guider l'action⁶¹ : initier et alimenter des projets, conforter et aider à justifier des choix, prioriser les efforts⁶² mais aussi, plus largement et dans une vision prospective, anticiper l'évolution des bibliothèques.

Pour toutes ces raisons, les démarches de connaissance des publics sont présentées par certains établissements comme étant à la base de la définition de leur stratégie. C'est ce qu'explique une directrice-adjointe de SCD :

« C'est assez fondateur parce que, pour le coup, notre projet de service on l'a rédigé suite à l'enquête LibQUAL+®. On avait décidé qu'on le rédigerait après ce mo-

⁶¹Ces données sont particulièrement recherchées par les personnels amenés à prendre un poste de direction dans un nouvel établissement. Comme l'explique un directeur de SCD : « En arrivant [...], je n'avais aucune donnée qualitative ou quantitative sur lesquelles m'appuyer [...]. Ce dont j'ai souffert, c'était effectivement de devoir prendre des décisions, lancer un projet de service, refondre l'organigramme sur la base du projet de service sans avoir autre chose que mes opinions à moi, les opinions de mon équipe, quelques ressentis ou impressions sur ce vers quoi il fallait aller et quelques micro-remontées de terrain. Après, je pense que l'expérience fait qu'on ne se plante pas tant que ça, les réseaux font qu'on ne se plante pas tant que ça [...] [mais] avec beaucoup d'empirisme mais peu de connaissance des publics. ».

⁶²Une interviewée explique ainsi avoir orienté l'analyse des résultats de la dernière enquête LibQUAL+® dans ce sens : « Il y a les services sur lesquels on fait beaucoup d'efforts mais qui ne sont pas du tout attendus, donc là, il faut qu'on abandonne, il faut qu'on cesse de perdre du temps sur des services dont les étudiants se fichent ! Après il y a les services qui sont très attendus et très performants, donc ça c'est très bien, les services qui sont très attendus et pas du tout performants donc évidemment c'est sur tous ceux-là qu'il faut mettre l'accent, et puis dans le dernier carré, les services peu attendus et peu performants : là, on peut peut-être essayer d'être un peu plus performants mais comme ils ne sont pas très attendus, ce n'est pas la peine non plus d'y consacrer beaucoup d'énergie. ».

ment-là parce que le but était que ça se base là-dessus et qu'en fait on en tire les conséquences. [...] Donc c'est vraiment quelque chose qui est posé comme étant au fondement de notre projet de service. »

En permettant à la fois de mesurer les progrès accomplis et d'identifier les grands axes sur lesquels faire porter l'amélioration⁶³, l'enquête représente un instrument de choix pour poser les bases de la réflexion sur les orientations à privilégier dans le cadre d'un projet ou d'un contrat, dans une perspective pluriannuelle.

Pour autant, bien que l'intérêt des démarches de connaissance des publics dans la définition d'une stratégie de service apparaisse clairement à travers l'enquête, elles ne sont pas toujours mobilisées. Un directeur de SCD reconnaît :

« Ce qui me frappe, c'est que globalement, dans mon parcours professionnel, [...] j'ai vu fonctionner des SCD sans la moindre donnée qualitative ou quantitative sur les publics, leurs besoins, leurs pratiques et leurs attentes, autres que les données de base de l'ESGBU [...]. Or quand, en théorie, on veut déployer une politique publique, [...] [on est] quand même censé repartir du besoin des usagers. Or je trouve qu'on ne le fait pas souvent et qu'on sait à la place des usagers, avant les usagers, ce qui est bon pour les usagers. »

Une chargée de mission concède également que dans son établissement, ces études ne sont « pas encore un outil d'aide au pilotage », et que bien qu'il y ait « un intérêt pour les résultats », ces travaux ont tendance à être envisagés comme des expérimentations, sans donner lieu à de véritables changements au niveau stratégique ni même opérationnel. Certes, il existe de multiples freins au changement⁶⁴, cependant le rôle joué par les démarches de connaissance des publics dans l'élaboration de la stratégie de la bibliothèque ou du SCD semble avant tout dépendre de l'importance qu'elles revêtent pour la direction, qui choisit ou pas de les encourager et de s'en saisir.

b) Un levier pour concrétiser les actions

Les investigations menées par les BU sur leurs publics se révèlent également stratégiques au sens où les données qui en sont issues peuvent être utilisés comme « leviers d'action » (pour reprendre la formule d'un enquêté) en vue de faciliter la concrétisation des projets définis comme prioritaires.

Les réponses au questionnaire livrent quelques indices sur la façon dont les bibliothèques d'enseignement supérieur communiquent sur les résultats de leurs enquêtes auprès de leur tutelle et dans différentes instances (cf graphique 10). Dans les 74 établissements répondants, ces informations ne sont que minoritairement présentées dans le cadre des conseils universitaires⁶⁵ ; en revanche, elles font

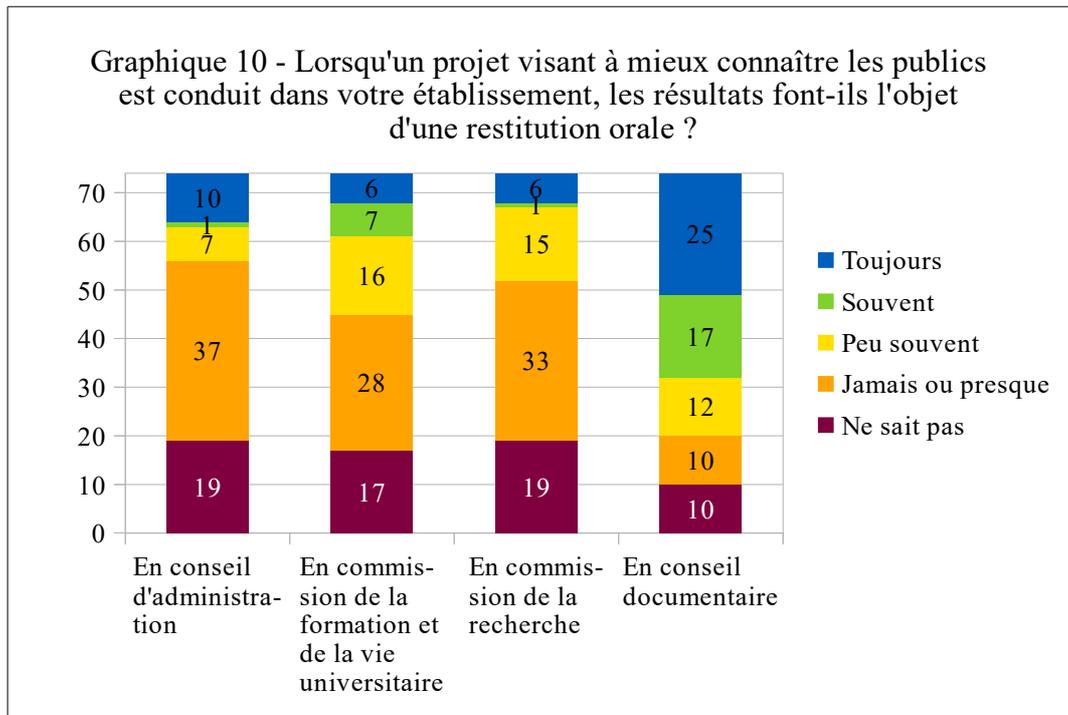
⁶³Une chargée de mission évaluation explique : « On l'a beaucoup utilisée pour nourrir le projet de service et le projet de contrat quinquennal suivant. [...] Ça nous a servi de bilan du contrat précédent, et d'alimentation des pistes du contrat quinquennal qui ont été vraiment calquées sur les 3 axes de restitution de l'enquête LibQUAL+®. »

⁶⁴Plusieurs pistes peuvent ici être avancées, dont certaines sont formulées par les enquêtés eux-mêmes : la dilution des études sur un temps long, la taille de l'équipe trop importante, la difficulté à remettre en question les conceptions ancrées dans l'esprit des professionnels, l'insuffisance de l'accompagnement des résultats, le manque de temps, les obstacles pratiques liés aux espaces... ; ce peut également être le cas de certaines études réalisées dans une optique plus universitaire, en lien par exemple avec un laboratoire de recherche, et dont les investigations sont trop éloignées des problématiques de l'activité de la bibliothèque pour produire des résultats exploitables par cette dernière.

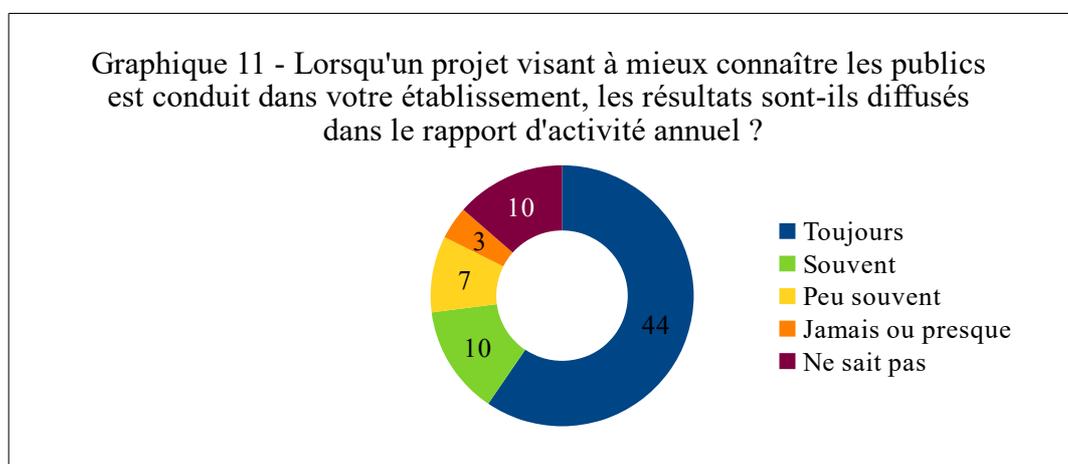
⁶⁵Dans 1 cas sur 5 en conseil d'administration, en proportion équivalente en commission de la formation et de la vie universitaire, et encore plus rarement (moins d'1 cas sur 7) en commission de la recherche (ces proportions excluent les établissements n'ayant pas indiqué de fréquence de restitution : « ne sait pas »).

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

généralement l'objet d'une restitution en conseil documentaire. Plusieurs éléments d'explication peuvent venir éclairer ce constat, parmi lesquels le fait que les attributions de ces différentes instances ne sont pas les mêmes, que le SCD n'est pas systématiquement représenté dans toutes⁶⁶, et enfin que l'objet de chaque enquête induit une présentation devant les acteurs les plus concernés.



Les résultats des enquêtes des BU peuvent néanmoins être portés à la connaissance de la gouvernance de l'établissement par d'autres canaux, notamment le rapport d'activité, qui reprend fréquemment des éléments issus des investigations menées durant l'année écoulée (cf graphique 11). On peut en effet relever le rôle important des dispositifs d'enquête de publics pour les présidents d'université qui, avec la mise en place de la LRU, doivent « être en capacité d[e] connaître l'activité [des BU], voire d'évaluer celle-ci et les projets à venir en vue de leur financement » : toutes ces remontées fournissent un aperçu de l'activité de la bibliothèque telle qu'elle est vue par ses usagers, démarche appréciée par la tutelle (Faussurier, 2016).

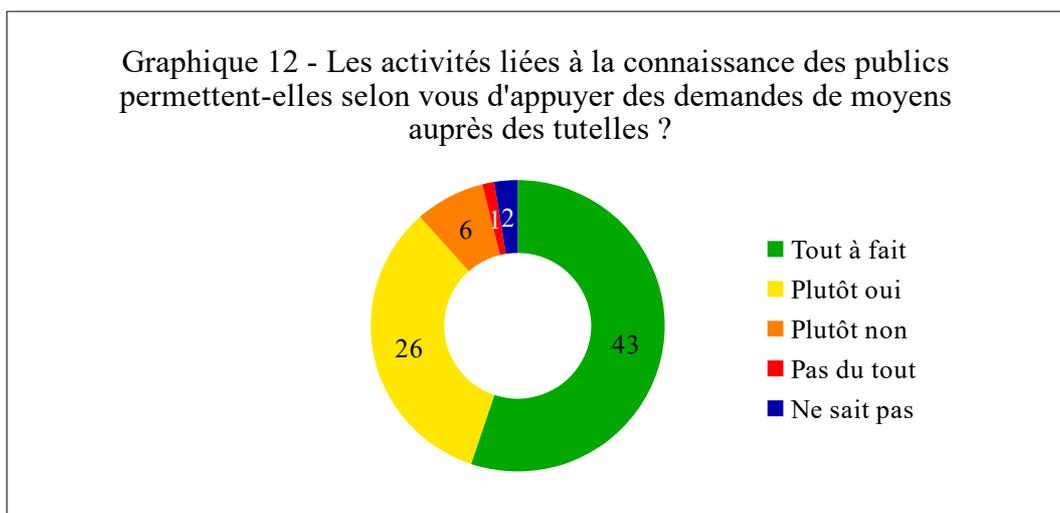


⁶⁶Le (ou la) directeur (directrice) du SCD n'étant plus, depuis la LRU, membre de droit participant aux trois instances de l'université mais pouvant y être invité à sa demande.

Pour une grande majorité des bibliothèques et SCD, les résultats issus des enquêtes peuvent être mobilisés pour appuyer des demandes de moyens auprès de leurs tutelles, entendues ici comme tutelles effectives, c'est-à-dire l'établissement dans lequel s'inscrit l'activité du service documentaire (cf graphique 12)⁶⁷. Une directrice-adjointe explique :

« Au moment de la conférence budgétaire, on s'appuie sur les commentaires Libqual ou sur les résultats en disant : "regardez, là, on a estimé à tant le budget pour faire les travaux d'acoustique, c'est vraiment une demande forte des étudiants". [...] Ca nous sert beaucoup, les résultats de Libqual ou d'autres enquêtes, en appui de nos demandes de budget, de nos dossiers de candidatures. »

Les résultats de ces enquêtes peuvent aussi venir appuyer des demandes d'amélioration auprès d'autres services de l'université : une responsable des services aux publics indique à ce titre qu'il s'agit d' « un instrument de pression » donnant une visibilité à un certain nombre d'urgences, de sujets jugés prioritaires par les utilisateurs. Comme le note une chargée de mission indicateurs, « les tutelles sont sensibles à l'avis des usagers » : en donnant à voir et à entendre les opinions des étudiants et des enseignants-chercheurs, ces données apportent une légitimité certaine aux demandes formulées par les bibliothèques⁶⁸.



Pour les BU, les démarches de connaissance des publics peuvent également représenter un argument fort pour la prise en compte de revendications liées à leurs problématiques. Une interviewée explique ainsi l'optique dans laquelle a été pensée la restitution d'une précédente enquête LibQUAL+® dans son université :

« On a fait le retour dans les conseils de l'université, au CFVU, à la commission recherche, au CA même, on a été dans tous les conseils d'UFR, ça a été assez bien reçu. Et on a pu faire des présentations assez orientées par commission, justement, par type de public auquel on s'adressait et surtout par ob-

⁶⁷Sur 78 répondants, 43 d'entre eux sont tout à fait d'accord pour dire que les activités liées à la connaissance des publics permettent d'appuyer des demandes de moyens auprès des tutelles (soit un peu plus de la moitié), 26 sont plutôt d'accord (soit un tiers exactement), 7 sont en désaccord avec cette proposition (soit moins d'un dixième) et enfin 2 ne se prononcent pas.

⁶⁸Un responsable des services aux publics relève que cette logique poussée à l'extrême peut éventuellement conduire à une forme de « chantage » au sein même du SCD : « Les enquêtes, c'est un outil d'argumentation pour certaines responsables de bibliothèque, pour essayer de « gratter » du budget avec tel aménagement. ».

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

jectif de ce qu'on voulait obtenir devant les conseils. Donc par exemple en CFVU on a beaucoup insisté sur les questions de formation [...] et ça nous a permis, vraiment de façon très pragmatique, d'obtenir des heures dans les maquettes pédagogiques. »

L'utilisation des enquêtes peut ainsi s'avérer profitable, sur le plan stratégique, pour aboutir à des décisions politiques, à un niveau supérieur, favorables à la concrétisation des différents projets portés par les BU.

Pour donner à la restitution des résultats l'impact recherché, une phase de préparation est nécessaire pour rendre les éléments « entendables » et « percutants », comme l'explique une directrice-adjointe chargée de mission communication. Dans cette optique, l'objectif est bien sûr d'adapter la présentation aux attendus de l'interlocuteur, comme l'explique un interviewé :

« Il faut voir à qui on s'adresse aussi, parce qu'un président d'université, un VP Recherche ou un VP CEVU [*sic*], je pense qu'il sera peut-être plus sensible à un joli graphique, à du chiffre, qu'à un verbatim d'usager. »

L'utilisation de chiffres semble privilégiée afin de donner plus de poids aux arguments⁶⁹, si possible sous une forme visuelle⁷⁰. Cela peut d'ailleurs contribuer à expliquer une certaine persistance de la prédominance des techniques d'enquête quantitatives en BU, qui demeurent dans l'esprit des personnes interviewées plus facilement valorisables dans les relations avec la tutelle.

Bien que les dispositifs de connaissance des publics, et plus particulièrement les enquêtes de satisfaction, puissent jouer un rôle de premier plan dans l'argumentation développée par les BU en direction de leur tutelle, certains enquêtés pointent néanmoins la nécessité de manipuler ces éléments avec précaution. A présenter leur activité sous un jour trop positif, les bibliothèques courent le risque de voir cet atout se retourner contre elles⁷¹, au prétexte qu'elles parviennent à mener à bien leurs missions malgré d'éventuelles restrictions ou stagnations budgétaires imposées. *A contrario*, mettre l'accent sur tous les points d'insatisfaction du public pourrait donner du service une image trop négative, interprétée comme une preuve d'inefficacité⁷², et desservir ses demandes. Il apparaît donc indispensable, tant sur le fond que sur la forme, d'identifier les objectifs de la restitution à la tutelle, de bien préparer l'argumentaire correspondant et d'équilibrer les éléments présentés afin de désamorcer d'éventuels effets indésirables.

⁶⁹Comme le reconnaît une directrice-adjointe : « Ce n'est pas avec de l'observation que tu peux aller trouver le président en lui disant "voilà..." alors que LibQUAL+®, tu as 5 000 réponses, c'est quand même une fraction importante de la communauté universitaire. »

⁷⁰Une chargée de mission indicateurs explique, à propos de la *datavisualization* : « La préoccupation de nos directions, actuellement c'est : OK, vous produisez des données, on en produit, mais comment je fais pour les vendre à l'université ? ».

⁷¹Comme le déplore une directrice-adjointe : « En terme de budget, c'est triste à dire mais ce n'est pas la satisfaction... à la limite elle nous desservirait presque, cette satisfaction : "les étudiants sont satisfaits alors que vous n'avez pas les 100 000 euros que vous demandez actuellement" ! ».

⁷²Une interviewée cite par exemple le cas d'un établissement dans lequel ce retour à la présidence, axé sur les mécontentements des étudiants, avait été « contre-productif » et n'avait pas permis de débloquer de moyens.

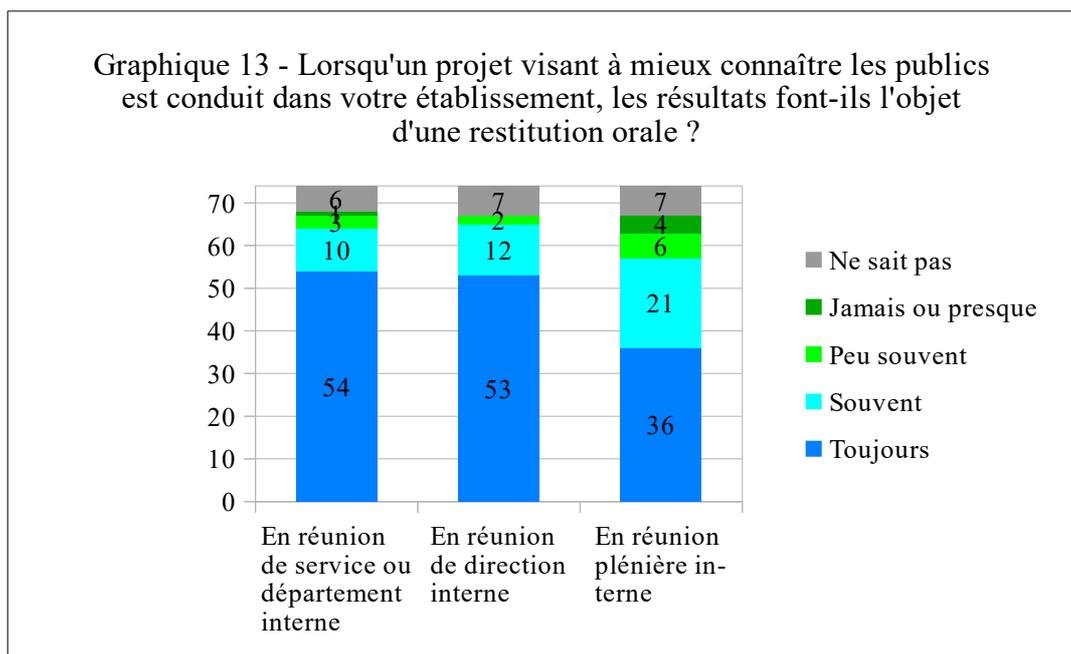
B) UN OUTIL DE MANAGEMENT

Par le changement de rapports entre professionnels et usagers qu'elles induisent, l'approche qu'elles favorisent et la dynamique qu'elles peuvent insuffler, les démarches visant à mieux connaître les publics contribuent à influencer sur le management des équipes à l'œuvre en BU.

1) Rapprocher les professionnels des publics

a) Des bénéfices multiples dans la relation aux usagers

En leur permettant de mieux appréhender les usagers réels et potentiels d'une bibliothèque ou d'un SCD, les dispositifs de connaissance des publics peuvent conduire les agents, lorsqu'ils sont impliqués dans le recueil, l'analyse des données ou sont en mesure de s'approprier les résultats, à remettre en cause leurs représentations, ou tout au moins à les ajuster⁷³. Cela semble possible pour une majorité d'entre eux puisque la restitution orale des résultats à l'ensemble des agents est une pratique largement répandue ; elle se fait néanmoins plus fréquemment au niveau de l'équipe de direction et du service ou département concerné que dans le cadre de réunions plénières⁷⁴ (cf graphique 13).



De nombreux enquêtés soulignent, dans des termes variés, que ces activités contribuent à favoriser, chez les bibliothécaires, une prise de conscience accrue des préoccupations des publics : elles permettent de « dissip[er] quelques préjugés sur les attentes et les usages », « rendent plus sensibles les équipes aux besoins des usagers », « les personnels BU perçoivent mieux les besoins des étudiants »... Ces

⁷³Cette conséquence n'est toutefois pas automatique puisqu'un enquêté constate que « l'impact attendu n'est pas au rendez-vous », notamment au niveau de la « modification des représentations des agents ».

⁷⁴Dans un peu moins de la moitié des 74 établissements ayant répondu au questionnaire diffusé dans le cadre de ce mémoire, les résultats sont toujours présentés en réunion plénière, et ils le sont systématiquement en réunion de service, de département ou de direction pour deux tiers de ces mêmes établissements.

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

enseignements sont d'ailleurs profitables à tous les personnels, quels que soient leur niveau hiérarchique et leurs missions : chacun entretient en effet des interactions plus ou moins fréquentes et variées avec les usagers, dans des domaines d'activités spécifiques. Du fait de leurs fonctions qui les amènent, certes, à dialoguer avec les élus et représentants des usagers mais rarement à participer aux activités d'accueil et de renseignement des publics, les personnels de direction, en particulier, se trouvent souvent relativement éloignés des publics et peuvent donc tirer un bénéfice sensible de ces retours de « terrain »⁷⁵.

En contribuant à faire évoluer les représentations des professionnels au sujet des usagers, les initiatives d'étude des publics peuvent, comme le rapportent plusieurs enquêtés, avoir un impact positif sur les relations entre bibliothécaires et utilisateurs des services. C'est également un des effets induits par l'augmentation des interactions entre professionnels et usagers qu'occasionnent généralement les démarches de connaissance des publics. En phase de recueil des données, les agents sont souvent incités à aller au contact des enquêtés, ce qui peut faciliter la discussion, comme le relate une directrice-adjointe :

« Ce qu'on a essayé de faire, pour la dernière enquête Libqual, c'est d'aller au devant des usagers, [...] ce qui pour beaucoup de collègues n'était pas si évident. Et il y a eu quelques retours qui étaient assez satisfaisants, du style "mais en fait, ils sont sympas les étudiants quand on prend le temps de discuter avec eux, parce qu'ils sont dans la même logique constructive que nous" [...]. Et il y a pas mal de collègues qui ont ressenti que c'était quand même plutôt positif d'aller leur demander, ça ne veut pas forcément dire qu'on va se faire tacler. »

Un phénomène similaire peut se produire en phase de restitution des résultats, lorsqu'est organisée une présentation publique, qui donne souvent lieu à des échanges entre bibliothécaires et usagers. C'est ce qu'évoque une directrice :

« On avait fait un débat, j'avais présenté les résultats [...] et puis après on discutait : "comment vous le voyez", "quelles améliorations vous verriez", etc. Et là, le fait qu'il y ait mes collègues de la bibliothèque qui étaient là aussi, [...] après, ils m'avaient dit : "mais en fait, ils se sentent vraiment concernés par leur bibliothèque". [...] Ils avaient vu que, même s'ils se plaignaient... enfin les étudiants [...] ils peuvent faire du bruit, ils se déplacent, etc, et mes collègues avaient un peu de mal avec ça. Et ils avaient vu que, au final, ce n'était pas de l'irrespect ou ce n'était pas parce qu'ils s'en fichaient, qu'au contraire, la bibliothèque, ça les intéressait. »

Les enquêtes et autres dispositifs de connaissance des publics, en permettant aux professionnels de mieux appréhender le point de vue des étudiants et enseignants-chercheurs, peuvent ainsi contribuer à désamorcer une certaine méfiance voire défiance vis-à-vis des usagers.

De cette manière, ces initiatives sont susceptibles de « faire naître davantage de proximité entre les équipes et leur public ». Elles encouragent en effet le rapprochement des professionnels et des usagers. Les dispositifs d'enquête contribuent à « amener les équipes à aller vers les étudiants », selon les mots d'une directrice, voire à installer une forme de réflexe chez les agents. Cette démarche peut avoir plusieurs impacts positifs. D'une part, elle peut nourrir l'envie de continuer à affiner cette connaissance des publics

⁷⁵Seule une interviewée souligne le déficit de contact avec les usagers de certains personnels de direction : « Je sais que ma directrice, par exemple, elle lit systématiquement les retranscriptions. Et on se rend compte que le codir, en fait, il est un peu coupé des étudiants, des usagers. Et avoir ces paroles d'usagers, mine de rien, je trouve que ça a beaucoup d'effet. »

de façon continue et collaborative, même par l'échange informel. D'autre part, ces démarches participent au développement de « l'empathie vis-à-vis des utilisateurs », pour reprendre les termes d'un enquêté, c'est-à-dire d'une « attitude centrée sur la personne qui permet de comprendre son ressenti, les émotions, les croyances ou les représentations » (Courty, 2017). On peut donc faire l'hypothèse qu'une meilleure connaissance des publics contribue, indirectement, à l'amélioration de la qualité de l'accueil puisqu'en permettant aux agents de mieux comprendre les valeurs de leurs interlocuteurs, elle favorise le développement de leurs compétences relationnelles⁷⁶.

b) Des démarches à accompagner pour prévenir les difficultés

En dépit des avantages que présentent les dispositifs d'étude des publics pour renforcer et améliorer le lien entre professionnels et usagers, l'enquête conduite dans le cadre de ce mémoire laisse apparaître la nécessité de prendre un certain nombre de précautions pour accompagner ces démarches auprès des équipes. Elles peuvent en effet susciter des craintes, être source de déstabilisation, voire occasionner de la frustration, autant de difficultés potentielles que les initiateurs de ces démarches doivent anticiper pour mieux y faire face.

Avant même que ne soient déployées les enquêtes ou autres démarches d'approche des publics, des résistances peuvent être présentes au sein des équipes, relatives à l'impact que les résultats de ces investigations pourraient avoir sur les activités des personnels, et à l'évaluation à laquelle elles pourraient servir. En donnant la parole aux usagers, elles contribuent en effet à légitimer leur avis, et à leur reconnaître une place importante dans l'orientation de l'activité des structures documentaires. D'une logique de l'offre, dominée par l'idée que c'est aux usagers de s'adapter à la bibliothèque, les BU se sont ainsi progressivement réorientées, parallèlement à l'essor des dispositifs d'investigation ces deux dernières décennies, vers une logique de la demande, qui implique que c'est désormais à la bibliothèque de s'adapter aux usagers. Or cette évolution qui représente un renversement de perspective, une « révolution copernicienne » pour reprendre la formule de Julien Roche⁷⁷, est susceptible d'être génératrice d'inquiétudes au sein des équipes. Les démarches de connaissance des publics, qui permettent aux usagers-cibles de formuler un avis, peuvent en effet être perçues comme participant à la remise en cause de l'expertise du bibliothécaire dans la définition de l'offre de services et de collections. Elles questionnent ainsi, d'une certaine façon, sa légitimité en tant que « prescripteur ». Il s'agit alors, pour désamorcer cette crainte, de rappeler que la définition d'une offre adéquate résulte d'un équilibre, et de la rencontre entre pratiques et besoins des publics d'une part, et compétences et vision des professionnels d'autre part.

⁷⁶Entendues comme « savoir-faire et savoir-être mis en œuvre par une personne dans la conduite des relations interpersonnelles » (Courty, 2017). Comme l'indique Barbara Bay dans le même ouvrage, au sujet des travaux conduits autour de l'accueil aux Hôpitaux Universitaires de Strasbourg : « Pour bien accueillir l'autre, encore faut-il avoir conscience du filtre avec lequel nous interprétons le monde, notre univers professionnel, l'autre. Une partie importante de notre accompagnement consiste à faire émerger les représentations de chacun – individuelles et professionnelles – à les identifier et à les partager afin que tous comprennent la logique de l'autre. ».

⁷⁷C'est ainsi qu'il qualifie le passage du tropisme bibliothécaire axé sur les collections à un univers centré sur les usagers, dans un chapitre de l'ouvrage *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons* intitulé « Le Learning Centre est-il soluble dans la bibliothèque ? » (Cavalier et Poulain, 2015).

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

Cette réticence peut être renforcée par l'idée que quelles que soient les attentes exprimées par les usagers, ces dernières, à partir du moment où elles auraient été recueillies, devraient être satisfaites, donnant lieu à des risques de dérives pour certains professionnels. Une interviewée explique ainsi, au sujet du déploiement du processus « écoute usagers » dans le cadre du système de management de la qualité au SCD de l'université Lyon 1 :

« Au départ, quand on a mis en place ce processus, les collègues craignaient que sous prétexte qu'un étudiant aurait écrit ça dans le cahier de suggestions, il faudrait forcément faire ce qu'il avait demandé. Donc il y a eu beaucoup de pédagogie pour dire : non, écouter ça peut être dire "oui, OK, on entend votre demande mais ce n'est pas possible pour telle raison ou ce n'est pas souhaitable parce qu'on ne veut pas". Ce sera répondre mais pas forcément acquiescer ou mettre en place. [...] Ça ne veut pas dire que ça va infléchir systématiquement notre politique de services ou notre politique documentaire. »

Encore une fois, c'est sur l'accompagnement sous forme de dialogue, et avec un souci de pédagogie marqué que les enquêtés indiquent orienter leurs efforts afin de parvenir à rassurer les agents quant à la valeur de leur regard de professionnels sur les besoins ainsi exprimés.

Les dispositifs de production de données sollicitées tels que les enquêtes permettent aux professionnels d'avoir des retours du public, or si les opinions recueillies sont fréquemment positives, une fraction des usagers est toujours susceptible de formuler des avis négatifs « qui peuvent atteindre certains collègues », comme l'évoque un enquêté. Fondées ou non, ces récriminations font en effet prendre conscience aux équipes de mécontentements moins directement perceptibles dans leurs interactions quotidiennes avec les usagers, et elles peuvent être déstabilisantes pour certains personnels. C'est également le cas pour les interactions en ligne, qui peuvent par extension être considérées comme une source potentielle de connaissance des publics. Une enquêtée pointe ainsi, par exemple, les « remarques un peu spontanées des usagers sur les réseaux sociaux, que certains collègues prennent à cœur ». Dans ce cadre de communication caractérisé par la brièveté des échanges, la rapidité des réponses et, parfois, le pseudonymat du locuteur, les contraintes sociales qui, dans les interactions quotidiennes, conduisent à minimiser l'expression des opinions négatives ou du désaccord, sont en effet moins fortes et autorisent une parole plus libre.

Le caractère sensible des retours négatifs qui peuvent être formulés par les publics implique que leur restitution aux équipes soit bien préparée en amont. « Le responsable de ces activités doit avoir une vigilance toute particulière quant à l'exploitation qui sera faite des résultats et quant à la diffusion de ces résultats », comme l'indique un enquêté. Cette préoccupation semble particulièrement cruciale lorsque les données analysées peuvent être interprétées comme une remise en cause de certains services. Elles sont alors susceptibles d'affecter de façon plus forte encore la perception que les agents concernés ont de leur activité. Un interviewé en livre un exemple :

« Là il y a un changement sur le PEB⁷⁸, et ce qui m'intéresse c'est ensuite, comment est-ce que je vais en parler avec les responsables du PEB. [...] Après, on n'a pas toutes les réponses donc qu'est-ce qu'on en fait, dans quels cercles on en discute et comment est-ce qu'on le transmet aux collègues ? »

⁷⁸Prêt entre bibliothèques.

Plusieurs éléments sont ainsi à analyser et à clarifier avant que ces données ne soient diffusées aux agents. Il importe évidemment de donner du sens à ces résultats⁷⁹. Mais il est tout aussi nécessaire de contextualiser leur restitution : prendre du recul pour montrer une évolution statistique au cours du temps, en donner des hypothèses d'interprétation, ramener des commentaires négatifs à leur juste proportion, mettre en valeur le potentiel positif de ces résultats pour l'amélioration des services rendus, etc. Adapter la restitution aux interlocuteurs apparaît comme le corollaire de cette approche : l'initiateur de la demande, le groupe projet le cas échéant, les agents directement impliqués, et l'ensemble du SCD représentent en effet autant de catégories d'acteurs distinctes.

En miroir de ces diverses appréhensions, les démarches de connaissance des publics sont également susceptibles de générer une certaine frustration si la présentation des résultats aux équipes est négligée. Une directrice souligne l'importance de cette phase :

« Je pense que ça interpelle d'autant mieux qu'on peut faire le retour et donner une vision d'ensemble aux collègues. [...] Pour que les gens en fassent quelque chose, il faut qu'on ait le temps de leur faire des retours. »

Le déploiement d'activités visant à enrichir la connaissance des usagers, dont on a vu, en outre, qu'il pouvait mobiliser une large part des équipes, peut en effet stimuler la curiosité des agents et donc créer des attentes. Ne pas restituer correctement aux acteurs impliqués les informations leur permettant de prendre du recul sur leur activité pourrait à ce titre apparaître comme une négligence ou un manque de considération. Il apparaît donc primordial d'intégrer la restitution aux équipes comme une composante incontournable du projet d'investigation lui-même pour faciliter l'appropriation des résultats et ainsi permettre les effets positifs précédemment évoqués, liés au rapprochement entre professionnels et usagers.

2) Favoriser une dynamique collective

a) Une source potentielle de motivation et d'émulation pour les équipes

La mise en œuvre d'initiatives de connaissance des publics constitue également une opportunité pour renforcer l'implication des agents dans leur travail, au sens où elles peuvent représenter une source de motivation, d'émulation, voire d'accroissement de la cohésion au sein des équipes.

A travers l'enquête réalisée dans le cadre de ce mémoire transparaissent les retombées positives potentielles des dispositifs d'étude des usagers en termes d'engagement, d'intérêt et de satisfaction professionnelle pour les bibliothécaires. Si les résultats sont correctement restitués à l'ensemble des agents concernés, les investigations sur les publics peuvent contribuer à l'épanouissement des personnels. En fournissant aux équipes un retour sur la perception et l'évolution de leurs activités, elles permettent, selon les enquêtés, de « donner du sens au travail en bibliothèque » puisqu'elles replacent la contribution professionnelle de chacun dans un système global dont la finalité est la satisfaction des usagers. Les enquêtes et autres dispositifs d'étude des publics sont aussi un moyen de « [se] rassurer »

⁷⁹Par exemple, pour des données quantitatives, se demander s'il y a une évolution et tenter de l'expliquer ; dans le cas d'une enquête qualitative donnant lieu à l'expression de critiques, comprendre la position de celui qui s'exprime, ce à quoi il fait précisément référence, étudier si son avis est partagé par d'autres, imaginer ce qu'il cherche à obtenir...

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

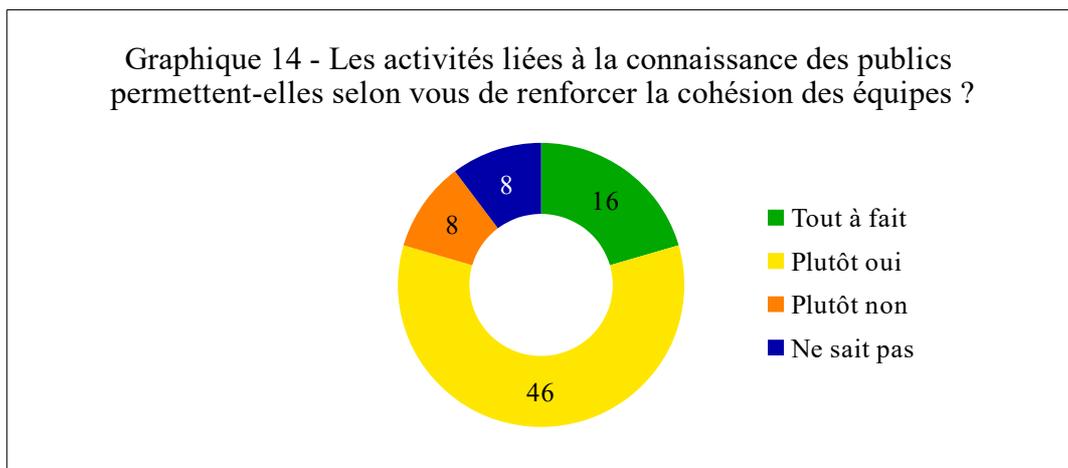
dans la mesure où les résultats obtenus sont généralement cohérents avec les impressions subjectives des professionnels. Enfin ces démarches apportent également une forme de reconnaissance du travail accompli : ainsi que le soulignent plusieurs enquêtés, « les remarques positives des usagers valorisent les services rendus ». « Si on se rend compte que notre public est satisfait, on l'espère, ça peut être aussi valorisant pour les équipes de savoir que notre travail est apprécié », relève une interviewée.

Des résultats positifs sont aussi susceptibles de faire entrer les équipes dans un cercle vertueux d'amélioration continue. En incitant les agents à réfléchir à la perception que les usagers ont des services, et en suscitant des discussions au sein des équipes, les dispositifs de connaissance des publics contribuent en effet à lancer et entretenir une dynamique collective. Comme l'explique une interviewée :

« Dire [aux collègues] : "regardez comme les étudiants sont contents de votre accueil", ça les incite à être soit encore plus, soit toujours aussi accueillants. »

Une responsable des services aux publics fait le même constat à propos des enquêtes menées, de façon régulière, dans le cadre de la démarche Marianne : en objectivant, auprès des agents, la satisfaction des usagers, ce type de baromètre répété à échéance régulière peut faire naître une forme d'auto-émulation et stimuler l'envie de progresser. L'enquête révèle toutefois que pour que puisse se produire cet effet d'entraînement, il faut que la restitution des résultats aux personnels évite plusieurs types d'écueils : par exemple, ne pas réduire l'activité des collègues à un indicateur de satisfaction produit par les usagers, ni ériger l'amélioration des résultats en impératif anxiogène, ni stigmatiser un(e) collègue moins apprécié(e) du public, et anticiper que des résultats positifs peuvent bloquer les initiatives ou la volonté de progresser.

L'implication des équipes dans les démarches de connaissance des publics et l'appropriation des résultats produits sont également susceptibles de renforcer, *in fine*, la cohésion des équipes. C'est l'avis des trois quarts des répondants à l'enquête en ligne, alors qu'un dixième d'entre eux considère en revanche que ces activités n'ont pas pour effet d'accroître l'adhésion au groupe (cf graphique 14).



Ce bénéfice n'est en effet pas intrinsèque aux dispositifs de connaissance des publics. Plusieurs enquêtés rapportent que ces initiatives peuvent renforcer la cohésion des équipes parce qu'elles représentent, pour ceux qui prennent part à ces temps forts de la relation aux usagers, une expérience collective singulière, mais aussi parce qu'elles favorisent le développement d'une « culture commune » autour de valeurs partagées, telles que la qualité de l'accueil ou l'évaluation. De cette façon, elles peuvent « amener

à changer les méthodes de travail » au sein de l'établissement, et « favoriser le changement au sein du personnel », éventuellement par l' « évolution des fiches de poste avec reconnaissance officielle de ces nouvelles missions ». Cependant, les personnels interviewés soulignent que pour que ces effets bénéfiques sur la dynamique du groupe adviennent et perdurent, il est primordial que les démarches de connaissance des publics ne restent pas des initiatives marginales et ponctuelles, isolées et sans lendemain. Il importe au contraire qu'elles soient véritablement intégrées dans l'ensemble des projets du service et que leurs enseignements soient ensuite pris en main par la direction, afin que les attentes soulevées ne soient pas déçues.

b) Une approche qui peut faciliter l'adhésion aux projets communs

Au-delà du levier potentiel qu'elles peuvent constituer pour accroître la motivation, la dynamique et la cohésion des équipes, les démarches de connaissance des publics sont considérées par plusieurs enquêtés comme importantes pour favoriser l'adhésion des agents au projet de service.

Ces initiatives sont en premier lieu un moyen de faire prendre conscience aux équipes de leur rôle dans le pilotage. En contribuant à assurer la bonne remontée de données (qu'elles soient induites, observées ou sollicitées), éléments de référence pour réfléchir à la définition des orientations du service, les agents impliqués dans les démarches de connaissance des publics jouent en effet un rôle, certes indirect, mais non moins fondamental dans l'élaboration de la politique de leur(s) BU. Comme l'explique une directrice de SCD :

« C'est quand même bien, aussi, de sortir des chiffres-clés pour que les collègues se rendent compte que la partie de travail qu'ils font pour connaître les publics, elle nous sert, qu'on la mouline et qu'on en fait quelque chose. »

« Collecteurs des besoins », pour reprendre la formule d'une interviewée, les agents concernés peuvent également directement contribuer à faire évoluer les services dans le cas des démarches de co-construction issues du *design thinking*. A cet égard, les personnels qui prennent conscience de l'importance des activités de connaissance des publics dans la définition des axes d'amélioration du service, peuvent légitimement avoir le sentiment de contribuer, à leur niveau, à la définition des orientations stratégiques générales de leur établissement.

L'implication des équipes dans l'étude des publics et le recueil de leurs besoins a pour corollaire une meilleure compréhension des choix et des décisions de la direction, et donc une meilleure acceptation du pilotage et de la politique mis en œuvre. Une directrice-adjointe indique ainsi à propos de ces démarches :

« Je pense que ça a un intérêt fantastique en termes de stratégie et de pilotage. [...] En connaissant mieux les besoins, [les collègues] comprennent la politique qu'on met en œuvre. [...] Quand arrive la décision de mettre en œuvre tel service parce que ça répond à tel besoin, ça va de soi [...] Donc je pense que ça permet à chacun de se sentir aussi acteur de la stratégie ou de la politique du SCD, ce qui est plutôt motivant ! [...] Donc moi je trouve qu'en ça, c'est à la fois motivant et, en termes de management, facilitant. »

Savoir quelles sont les pratiques et les attentes des usagers réels et potentiels de la bibliothèque permet en effet de « faire s'interroger les équipes sur les projets

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

prioritaires et les plans d'action », pour reprendre les mots d'un enquêté. Comme le résume une chargée de mission indicateurs : « une meilleure connaissance du public, cela permet de mieux voir pourquoi on fait les choses. » Ces initiatives peuvent ainsi occasionner un gain de temps pour la défense des choix opérés, et faire plus facilement accepter les orientations stratégiques retenues quand elles découlent logiquement des résultats obtenus⁸⁰. Les dispositifs de connaissance des publics constituent donc un outil à ne pas négliger dans l'accompagnement au changement en interne puisqu'ils asseoient la légitimité des évolutions décidées.

Le rôle de premier plan que peuvent jouer les démarches de connaissance des publics dans le management et le pilotage du service ne peut cependant se réaliser qu'à certaines conditions. Il faut d'abord que ces initiatives soient menées, dès l'origine, avec la volonté d'utiliser les résultats pour introduire des évolutions dans l'activité des bibliothèques concernées. Comme le résume une enquêtée :

« Les enquêtes de publics ne doivent pas être mises en place de façon gratuite : elles doivent être suivies, si possible, par des modifications de services et d'adaptation de services sur le court ou moyen terme. »

Plusieurs interviewés soulignent en effet que les dispositifs de connaissance des publics n'ont de sens et d'intérêt que s'ils sont guidés et orientés vers des actions ou vers du pilotage. Ils doivent être pensés, dès l'origine, dans cette perspective : il importe d'inclure ce que l'on veut en faire dès la définition du projet, ce qui n'est pas toujours le cas dans les faits. De la même façon, les initiatives développées doivent être cohérentes avec le style de management à l'œuvre ou souhaité au sein de la structure, au risque dans le cas contraire de susciter des déconvenues⁸¹.

Outre la volonté de changement qui doit présider à ces initiatives de connaissance des publics, il apparaît également incontournable que les conditions nécessaires pour faire évoluer les services soient, sinon déjà en place, du moins considérées comme pouvant être réunies. Les sujets d'investigation doivent concerner des champs d'activité sur lesquels les bibliothèques ont une réelle prise et sont en mesure, le cas échéant, d'obtenir des moyens pour concrétiser des projets d'amélioration. Comme l'indique une directrice de SCD :

« Quand on sait pour quoi [on le fait], et que derrière on sait qu'on a [la possibilité] de modifier telle et telle chose, alors là après on trouve des moyens et on y va. [...] Si on veut étudier les usages et connaître les publics, pour moi c'est : "tiens, on se pose telle question, qu'est-ce qu'on veut faire, est-ce qu'on a les moyens de le faire", et si toutes les conditions sont réunies, on se pose vraiment la question. Si non, on ne fait pas, on fera plus tard. »

Si les pistes d'évolution tirées des démarches initiées ne peuvent être réalisées faute de moyens, les équipes sont susceptibles de développer une frustration devant l'impossibilité d'introduire certains changements. Là encore, l'effet est contre-productif puisque ces initiatives censées, en théorie, faciliter l'évolution se transforment alors en de possibles freins.

⁸⁰Plusieurs enquêtés relatent par exemple qu'avant la première édition de LibQUAL+® dans leur établissement, certaines résistances étaient apparues, en raison de craintes relatives à de possibles extensions horaires, mais qu'elles se sont par la suite estompées du fait que les équipes ont pu prendre conscience de la réalité de cette demande.

⁸¹Un enquêté reconnaît : « Ce que je trouve compliqué, c'est de dépasser le côté "allez les gars, on fait un one-shot, on fait une manifestation, on fait un truc", pour l'inscrire dans la durée. Il suffit de regarder le nombre de bibliothèques qui ont organisé des biblio-remix ou des trucs comme ça, il y en a plein, même des universitaires. Derrière, voir un vrai changement managérial, je n'en vois pas beaucoup. Or c'est ça qui est intéressant : c'est quand derrière, à un moment donné, il y a du changement managérial. »

Il apparaît donc indispensable de donner suite aux attentes soulevées par les initiatives d'étude des usagers, sous peine de créer des déceptions susceptibles de se muer en résistances dans la perspective de futures études. C'est notamment le risque potentiel encouru avec l'enquête LibQUAL+®, dispositif assez lourd à mettre en œuvre. Dans un cas précis rapporté dans le cadre de nos recherches, le projet semble avoir été mal accompagné et restitué, et n'a pas été suivi de véritables changements. Il a de ce fait créé, de l'avis de certains enquêtés, une forme de « traumatisme » dans les équipes en raison de la disproportion entre l'effort humain et financier consenti et le bénéfice global retiré, perçu comme bien inférieur. A l'inverse, lorsque des changements et améliorations sont apportés dans la lignée d'études conduites précédemment, cela constitue un facteur de motivation pour les équipes, les incitant à s'investir dans de futures initiatives.

C) UN VECTEUR DE COMMUNICATION

« Faire des enquêtes, c'est déjà communiquer », indiquait un directeur de SCD au cours d'un entretien conduit dans le cadre de ce mémoire. Les dispositifs de connaissance des publics apparaissent en effet comme une excellente opportunité pour faire passer de multiples messages aux usagers réels et potentiels des bibliothèques universitaires, comme à la gouvernance, et s'inscrivent en cela pleinement dans l'activité de communication des bibliothèques d'enseignement supérieur⁸².

1) Faire évoluer l'image des BU aux yeux des publics

a) Une opportunité pour actualiser des représentations figées

Un certain nombre de travaux a été produit sur la question des représentations associées aux bibliothèques en général, et aux bibliothèques de lecture publique en particulier, en revanche peu d'études se sont attachées à analyser l'image des BU auprès de leurs publics (Enssib, 2017a). Les personnels de ces bibliothèques ont pourtant une appréhension empirique certaine de cette réalité, et ont bien conscience, dans leurs interactions quotidiennes avec leurs usagers-cibles, étudiants et enseignants-chercheurs, de travailler pour une institution porteuse de représentations symboliques fortes. Dans son mémoire consacré aux étudiants non-fréquentants ou faibles fréquentants, Laurence Jung relevait, en préambule d'un chapitre consacré aux représentations associées aux bibliothèques (Jung, 2011) :

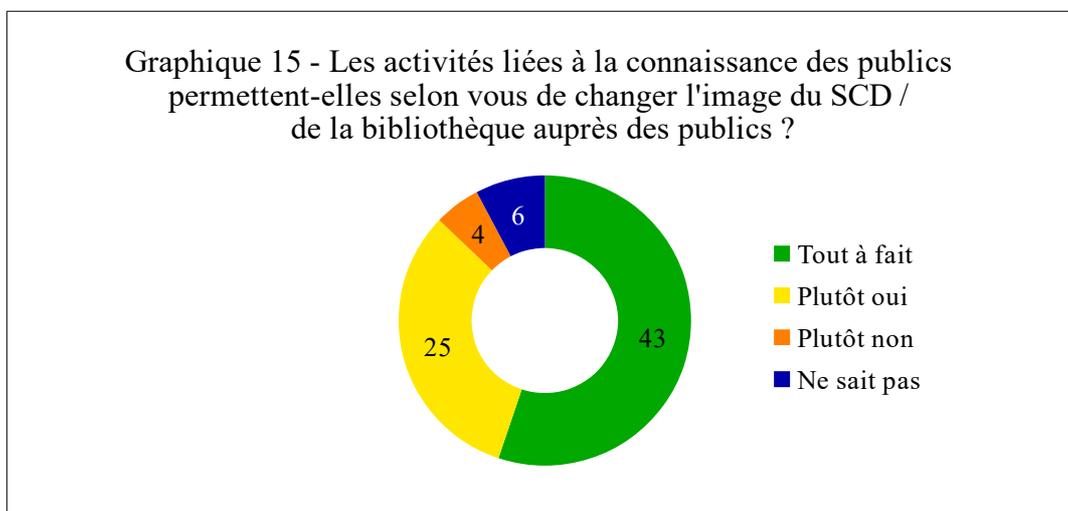
« Selon les disciplines et le degré de fréquentation des bibliothèques, les représentations que font naître cette institution sont très variables. On peut opposer l'image idéalisée du temple du savoir à l'univers pesant des règles et des contraintes. Mais au-delà des blâmes et des éloges, c'est en fait, à chaque fois, une image ancienne voire désuète de la bibliothèque qui apparaît. »

Lieu élitiste, apprécié pour son calme mais en même temps perçu comme rigide, axé sur le livre, *medium* de référence, mais dépassé par les facilités offertes par Internet : la BU véhicule une image ambivalente auprès de ses publics. Il en va de même pour les bibliothécaires, souvent associés à une figure féminine, perçus comme prompts à aider ou au contraire distants, et parfois excessivement prescripteurs. L'enjeu, pour que les BU puissent remplir pleinement leurs missions, est alors pour elles de moderniser ces représentations pour les rapprocher de ce qu'elles sont vraiment devenues ces dernières années, au prix de multiples évolutions. Pour qu'usagers actuels et potentiels tirent le meilleur profit de l'offre à leur disposition, il apparaît crucial de leur faire prendre conscience de tout l'éventail de services et de ressources documentaires qui peuvent leur être utiles, souvent bien plus large que ce qu'ils imaginent.

Pour la grande majorité des personnels de bibliothèques interrogés à travers l'enquête conduite dans le cadre de ce mémoire, les activités de connaissance des publics peuvent, à cet égard, jouer un rôle important. Sur les 78 répondants au questionnaire, plus de neuf sur dix considèrent en effet qu'elles permettent de changer l'image du SCD ou de la bibliothèque auprès de ses publics, et plus de la moitié d'entre

⁸²C'est d'ailleurs l'un des arguments évoqués dans le livre blanc « La communication en bibliothèque académique : pourquoi ? comment ? » à l'appui du développement de la fonction communication en BU (ADBU, 2017b) : « Elles ont des besoins de communication spécifiques autour d'une offre de services spécifiques. Elles sont accoutumées à la valorisation de leurs collections, ainsi qu'à une démarche marketing avec des enquêtes de satisfaction des publics, des enquêtes d'usages ou des enquêtes sur la qualité de leur accueil ».

eux déclarent même être tout à fait d'accord avec cette proposition⁸³ (cf graphique 15).



Les enquêtes et autres dispositifs d'étude des publics sont un outil permettant de « rectifier les représentations stéréotypées et caricaturales du monde des BU », selon l'un d'entre eux. D'une part, parce qu'« une enquête, quelle qu'elle soit, et quels que soient son sujet et son score, c'est toujours une façon de faire parler de la bibliothèque », comme l'indique un enquêté. D'autre part, parce que pour élaborer une communication efficace à même de déconstruire les préjugés de certains usagers, il est indispensable de comprendre leurs représentations et leurs aspirations. Comme l'explique Marie Garambois, dans son récent mémoire intitulé *Le métier de bibliothécaire à l'épreuve des stéréotypes : changer d'image, un enjeu pour l'advocacy* (Garambois, 2017):

« Travailler sur les représentations en direction des publics implique plusieurs préalables, notamment bien connaître ces derniers. [...] Pour bien communiquer sur soi, il faut certes identifier ce sur quoi on veut communiquer et avoir les outils adéquats, mais aussi savoir en direction de qui afin d'adopter une stratégie efficace. C'est pourquoi les études de public [...] sont particulièrement propices à la réalisation des campagnes de communication. »

En déployant ces activités, les bibliothèques multiplient ainsi leurs chances de faire évoluer leur image auprès des usagers-cibles⁸⁴.

b) Un rapport renouvelé avec les usagers réels et potentiels

Le fait, pour une bibliothèque universitaire, de montrer son engagement dans une démarche d'écoute et de prise en compte des usagers constitue déjà, en soi, un premier élément de communication auprès des publics. Comme le relatent ainsi

⁸³De rares répondants se montrent toutefois sceptiques sur ce point, semblant considérer le fait même de poser cette interrogation comme un aveu d'échec : « La question suppose-t-elle que nous aurions une image ringarde ? L'ENSSIB enseignait déjà le marketing des bibliothèques il y a 25 ans... » ; « Si cela contribue à changer l'image cela sous-entendrait que l'image était mauvaise auparavant - donc que le travail n'était pas fait. ». La question ne présuppose pas de la teneur de cette image mais partait du simple constat suivant : à toute institution sont associées des représentations plus ou moins éloignées de la réalité, qu'elles soient positives ou négatives.

⁸⁴Notons au passage que les dispositifs de connaissance des publics mis en place ne contribuent pas seulement à modifier les représentations associées à la bibliothèque auprès de ses publics, mais qu'ils peuvent également avoir une incidence positive sur l'image de la structure au sein de la communauté professionnelle des BU, et ainsi contribuer à attirer de nouveaux agents dans l'établissement, comme le pointe un directeur de SCD.

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

Nathalie Clot et Olivier Tacheau, la décision prise en 2008 de réaliser une enquête LibQUAL+® à la Bibliothèque Universitaire d'Angers n'était « pas désintéressée car elle renvoie à l'image, très positive, d'une institution prête à tout entendre et à agir en conséquence. » (Clot et Tacheau, 2017). Choisir de faire une enquête, une semaine-test, un biblio-remix ou un test d'utilisabilité, c'est déjà affirmer que l'on souhaite se rapprocher des publics, se détacher « de la représentation commune d'un lieu atemporel et calme où il y a des livres, perpétuée par la non-communication, et alimenter un nouvel idéal-type de l'institution construit par ses acteurs et ses usagers ». Dans cette quête de modernisation de l'image des bibliothèques universitaires, autour notamment des valeurs d'ouverture, d'écoute et de qualité de service, il importe cependant de ne pas glisser vers le simple affichage : pour que ces initiatives aient un réel effet en terme d'image, il est nécessaire de « dire ce que l'on va faire et faire ce que l'on a dit ». Cela implique de mobiliser les moyens adéquats pour faire connaître ces démarches, en amont, pour en rendre compte, en aval, et bien sûr de les intégrer pleinement dans une dynamique de changement.

Ces initiatives sont ainsi génératrices d'attentes chez les publics concernés, ce qui peut avoir des effets positifs et négatifs, suivant les suites qui y sont données, comme l'exposent les enquêtés. Elles permettent de « leur montrer que leurs avis sont pris en considération », à condition que les participants puissent disposer d'un retour sur les résultats et que ces derniers entraînent la mise en œuvre d'améliorations présentées comme découlant explicitement des données recueillies. Si c'est le cas, « la satisfaction d'avoir été entendus » et de savoir les bibliothécaires « attentifs à leurs besoins » peut influencer de façon très bénéfique sur la représentation que les publics ont de leur(s) bibliothèque(s). En revanche, si les attentes créées ne peuvent être satisfaites, faute de volonté ou de moyens, elles sont susceptibles d'engendrer frustration et mécontentement, d'où la nécessité de bien mesurer, en amont, la marge de manœuvre de la bibliothèque sur les sujets investigués, et de bien préparer la restitution des résultats, afin que ces initiatives ne soient pas contre-productives en terme d'image.

Les démarches de connaissance des publics sont également un vecteur de communication au sens où elles constituent un moyen d'entrer en relation avec les publics. Comme le formulent plusieurs enquêtés, elles permettent d'« établir un "dialogue" avec les usagers » et au-delà, de « développer les échanges avec les publics et leur implication dans la bibliothèque ». Ce peut être notamment le moyen d'attirer l'attention d'une population sur un sujet donné, comme le relate ce directeur de SCD :

« Lorsque tu fais, par exemple, une enquête auprès des enseignants-chercheurs de l'université sur leurs pratiques de publications, parce que tu réfléchis à la mise en place d'une archive institutionnelle, nécessairement tu vas les sensibiliser à la problématique de la publication, de la diffusion, de l'open access, et souvent tu vas générer des inquiétudes, si tu bosses avec des juristes, de l'incompréhension si tu bosses avec des informaticiens qui ont déjà l'habitude d'utiliser Arxiv, [...] l'intérêt d'autres, etc. Donc il y a aussi une dimension, pour le coup, très marketing dans le fait de faire des enquêtes. »

L'enquête peut ainsi être prétexte à discussion avec les publics concernés, enseignants-chercheurs ou étudiants dans le cadre de restitutions publiques, et donner lieu à de riches échanges entre professionnels et usagers. Par extension, ce type de dispositif peut amener à déconstruire des préjugés réciproques et à mieux faire connaître l'activité des bibliothèques, permettant ainsi de favoriser une meilleure appropriation des services

offerts par le public visé, ou encore d'inciter les publics à s'investir dans la vie des BU⁸⁵. De cette façon, il contribue à accroître le lien avec les publics, dans une relation amenée à se prolonger au-delà de ces initiatives ponctuelles⁸⁶.

Enfin, s'engager dans une démarche de connaissance des publics peut aussi être le moyen de faire évoluer l'image de sa bibliothèque dans le sens d'une plus grande collaboration entre professionnels et usagers. Comme l'explique une interviewée :

« Je pense que ce qui est intéressant aussi, c'est d'être dans la co-construction et d'être vraiment dans le dialogue avec les publics, que ce ne soit pas seulement descendant : "les bibliothécaires ont eu telle idée, alors ils ont posé telle question et ils ont eu telle idée, et voilà ce qui arrivera", mais d'avoir un espace de dialogue. »

C'est le cas pour la préparation et la communication autour d'enquêtes, telles que LibQUAL+® à Saint-Etienne, travaillée avec le vice-président étudiant de l'université et largement relayée par la confédération des élus étudiants, ou l'enquête « maison » réalisée à Lille 2 au sujet de la BU Santé, élaborée en partenariat avec la principale association étudiante sur les métiers de la santé et diffusée par son intermédiaire. C'est également la philosophie qui préside aux démarches *UX* et *design thinking*, qui ambitionnent de redonner à l'utilisateur toute sa place dans la conception des services qui lui sont destinés. Les différents dispositifs visant à mieux connaître les publics permettent ainsi de « renforcer les collaborations », d'acquérir une « légitimité » auprès du public visé et de mettre en avant les valeurs de proximité, d'ouverture, de créativité.

2) Développer l'*advocacy* vis-à-vis de la tutelle

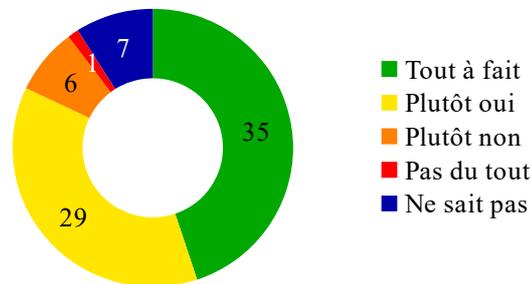
a) Mieux faire comprendre l'activité des BU et ses enjeux

Si faire évoluer les représentations associées aux BU se révèle être un enjeu de premier plan dans les relations avec les publics, défendre l'image des services documentaires revêt également une importance majeure dans les rapports de ces derniers avec la direction et la gouvernance de leur établissement. Or pour la majorité des répondants à l'enquête en ligne diffusée dans le cadre de ce mémoire, les activités liées à la connaissance des publics peuvent là encore être d'un réel secours (cf graphique 16). Huit enquêtés sur dix considèrent en effet qu'elles permettent de changer l'image du SCD ou de la bibliothèque auprès des tutelles, et près de la moitié est tout à fait d'accord avec cette proposition.

⁸⁵C'est ainsi, par exemple, que le SCD de l'université de Haute-Alsace a mis en œuvre une campagne de post-its, technique de libre expression issue de l'*UX design*, pour sensibiliser les étudiants à l'importance de faire remonter leurs besoins et ainsi susciter des candidatures au conseil de la documentation.

⁸⁶C'est ce qu'explique le même interviewé, au sujet des enseignants-chercheurs : « C'est utile avec des chercheurs parce que c'est pour le coup un ensemble de communautés [...] qu'on ne connaît pas bien, qu'on a beaucoup de mal à appréhender, on va avoir des relations interpersonnelles [...] mais globalement, la communauté des publicistes, par exemple, ou la communauté des politistes, ou la communauté des pharmaciens, on ne la connaît pas très très bien. Donc avoir, à un moment donné, une enquête sur un sujet donné, quel qu'il soit, et recueillir leurs pratiques, c'est une façon de renouer du lien, et peut-être derrière, aussi, de prendre des contacts pour d'autres choses. »

Graphique 16 - Les activités liées à la connaissance des publics permettent-elles selon vous de changer l'image du SCD / de la bibliothèque auprès des tutelles ?



Les bibliothèques d'enseignement supérieur peuvent tirer de ces démarches et de leur restitution un bénéfice de premier niveau : elles contribuent à rapprocher les représentations de leurs tutelles, de leurs activités réelles. Le champ d'action des BU pouvant en effet être relativement méconnu de certains présidents ou directeurs d'établissement, en rendre compte par l'intermédiaire des résultats d'une enquête usagers, par exemple, permet déjà de leur faire connaître l'ampleur de l'offre de services et de ressources qu'elles proposent. Selon une enquêtée :

« C'est un outil très intéressant pour faire prendre conscience à la gouvernance du rôle des bibliothèques, de nos actions, parce que finalement, pour eux, on prête des livres et c'est presque tout, ou si, on a des places de travail mais là au moins... enfin c'est une des manières de valoriser le travail et la qualité de service qu'on peut proposer, [de] montrer la variété des services. »

Par l'intermédiaire de leurs rapports d'activité notamment, les bibliothèques peuvent donner à voir aux tutelles l'étendue du travail mené, y compris en matière d'investigations sur les publics. En évoquant les démarches entreprises dans ce domaine, elles laissent entrevoir la façon dont les équipes travaillent. L'insertion de chiffres-clés évocateurs, mis en perspective, ou de *verbatim* judicieusement choisis contribue également à donner des bibliothèques une image plus juste et à alimenter les représentations de la gouvernance, y compris dans ses relations vis-à-vis de l'extérieur⁸⁷.

Les démarches liées à la connaissance des publics peuvent également aider les BU à faire prendre conscience aux décideurs des enjeux afférents à leurs activités. Elles permettent ainsi, selon un enquêté, de « sensibiliser les responsables politiques ». Un directeur de SCD donne un exemple de l'utilité qu'elles peuvent revêtir dans la perspective de négociations :

« Lorsqu'on est, par exemple, sur des problématiques d'intégration des bibliothèques associées, notamment des bibliothèques de recherche, alors là, effectivement, c'est clairement quelque chose d'intéressant lorsque l'on va discuter avec un doyen et avec un conseil d'UFR. Parce qu'ils ont, eux, effectivement, beaucoup de représentations de ce qu'est la bibliothèque, de ce qu'est leur bibliothèque associée, de ce qu'est le SCD. [...] Là, faire de l'enquête et disposer d'éléments quantitatifs,

⁸⁷Comme l'indique un enquêté : « Ce qui est intéressant, ce n'est pas le notebook de 200 pages qui est illisible, c'est quels sont les 4-5 chiffres que le président, quand on va lui dire dans l'ascenseur, il va retenir, et qu'il va pouvoir réutiliser. [...] Donc on a fait un condensé de résultats, des choses qu'on pouvait retenir. Encore une fois l'objectif de ce qu'on peut transmettre à la gouvernance c'est : qu'est-ce qui, politiquement, peut être intéressant pour la gouvernance ? Quand ils vont quelque part et qu'on leur dit : "Alors, votre bibliothèque ?", ils ont les 3 cases qui s'allument dans le cerveau en disant "Voilà, ça évolue comme ça, il y a ça, il y a ça". Et à chaque fois, on a rattaché ça à des projets. »

ça a un sens. Ca a un sens, surtout avec des gens qui effectivement ne connaissent pas bien la bibliothèque et surtout ne connaissent pas bien les enjeux actuels des bibliothèques. »

Les données issues des investigations sur les publics, leurs pratiques et leurs attentes permettent ainsi d'avancer des éléments tangibles et de mettre en lumière des problématiques parfois mal appréhendées par la gouvernance comme par les autres services universitaires. Grâce à ces données objectivées, les BU sont ainsi mieux à même de déconstruire les préjugés qui leur sont associés, de faire prendre conscience à leurs interlocuteurs des besoins des usagers, et ainsi de poser les bases des discussions politiques susceptibles d'aboutir aux améliorations nécessaires.

b) Valoriser le service rendu et convaincre

Communiquer sur les résultats des démarches de connaissance des publics engagées constitue également, selon les enquêtés, un « excellent moyen de mettre en avant la "valeur" de [la] bibliothèque au sein de l'établissement », de « valoriser effectivement [ses] activités auprès de l'université » en mettant en lumière, outre l'ampleur du travail réalisé, l'implication des usagers et leur appréciation du service rendu. Comme le reconnaît une interviewée :

« Il est fort possible que nos résultats d'enquête ou d'observation puissent être mis à profit sur différents projets [...] pour présenter les activités et l'impact des bibliothèques auprès des étudiants. »

Ces activités augmentent aussi la crédibilité de la parole portée par les bibliothèques, donnant ainsi du poids à leur discours puisque, comme le notent plusieurs enquêtés, elles « ajoute[nt] à [l']image de sérieux et de rigueur [des BU] auprès des tutelles » et permettent de mieux défendre une position d' « expert[e]s des usagers », généralement plus actives que d'autres services universitaires dans le champ de l'investigation sur les publics, leurs pratiques, leur satisfaction et leurs attentes. Ce faisant, les bibliothèques d'enseignement supérieur disposent d'un argumentaire plus étayé afin d'appuyer leurs revendications. La valorisation des services qu'elles rendent, objectivée *via* les dispositifs d'étude des publics, peut également asseoir leur légitimité et contribuer à ce que certaines actions ne soient pas remises en cause. Comme l'indique une interviewée, des enquêtes attestant d'une bonne satisfaction peuvent être une sécurité par rapport à la gouvernance, un argument de secours pour justifier que le service fonctionne au cas où le critère du manque supposé d'efficacité serait mobilisé pour remettre en question son budget.

Les dispositifs d'étude des usagers permettent ainsi, pour reprendre les termes d'une répondante au questionnaire diffusé dans le cadre de ce mémoire, d' « alimenter l'*advocacy*⁸⁸ de la bibliothèque par une meilleure connaissance des publics et une diffusion de l'expression de leur besoin ». Cette perspective implique un certain changement d'orientation dans la présentation des résultats telle qu'elle est généralement réalisée par les BU. Une interviewée, chargée de mission marketing, explique en entretien :

⁸⁸ « Le concept d'*advocacy* qu'on pourrait traduire par "plaider" en faveur d'une cause déterminée [...] s'inscrit dans un ensemble d'activités qui regroupent aussi bien les campagnes de promotion et de marketing que le lobbying politique sans être tout à fait aucun des trois. Ainsi, à l'inverse des actions de communication, il ne s'agit pas tant *in fine* de développer l'utilisation des services dans les bibliothèques que d'éveiller des soutiens, qui puissent se lever et se mobiliser pour la cause et les valeurs portées par les bibliothèques. » (Chaimbault-Petitjean, 2016).

II. Ce que l'étude des publics fait aux BU : des impacts multiples

« Ce que disent les collègues nord-américains qui font de l'*advocacy* depuis plusieurs années, c'est qu'il faut essayer, vraiment, d'adopter l'agenda et les problématiques des gens que l'on veut convaincre. [...] La logique, en fait, [...] c'est vraiment identifier les impacts, [...] la valeur de la bibliothèque pour les usagers. Ça permet de construire un plaidoyer, plutôt que nos études qui mettaient en lumière des déficits, des besoins, des insatisfactions [...]. En montrant tout ce qu'on fait de bien, je crois que ça peut faire embarquer des politiques, plutôt que d'être dans la déploration comme on le fait souvent. »

Dans un contexte budgétairement contraint, où l'intérêt de la bibliothèque peut se voir remis en cause, valoriser l'activité et le bénéfice ainsi apporté aux usagers apparaît en effet pour les BU comme une idée intéressante pour rallier les tutelles à leurs revendications. Pour autant, cette stratégie reste encore à affiner car, comme le rappelle une enquêtée : « les parties-prenantes ne sont pas toujours disposées à entendre ce discours ».

Pour étayer ce discours et alimenter l'*advocacy* des BU, il importe donc de pouvoir s'appuyer sur des données consistantes. C'est tout l'objet des mesures d'impact, présentées, d'un point de vue méthodologique, dans la norme ISO 16439 *Information et documentation : méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques* (Organisation internationale de normalisation, 2014). D'après l'ouvrage *Évaluer la bibliothèque par les mesures d'impacts* (Touitou, 2016), elles consistent en effet à :

« Évaluer en quoi la bibliothèque change la vie des usagers, des quartiers ou de la société en permettant un accès au savoir et à la culture, un apprentissage du numérique, etc. L'impact peut être sociétal mais économique également (création de valeur, d'emploi, etc.). [...] L'impact regroupe l'ensemble de ces effets directs et indirects, immédiats ou différés, de la bibliothèque sur son environnement »

Il convient de rappeler que dans cette perspective utilitariste, la restitution des résultats des études se voit alors délibérément orientée puisque « le plaidoyer tend à opérer une sélection des données pour mettre en valeur la cause qu'il défend » (Evans, 2017). Si le bien-fondé de cette approche pour promouvoir la place des bibliothèques semble globalement admis, peu nombreuses sont les BU qui vont à l'heure actuelle jusqu'au bout de la démarche⁸⁹. Sa mise en œuvre s'avère en effet exigeante et complexe, et pose un certain nombre de difficultés : mesurer des effets parfois non objectivables et non anticipés, isoler l'impact de la bibliothèque parmi un nombre important de facteurs, distinguer corrélation et causalité... Pour autant, cette perspective demeure intéressante pour les BU à au moins deux titres. Sur le fond, d'abord, puisqu'établir en quoi elles influent sur les usagers-cibles représente un enjeu de premier plan et constitue en définitive la raison-même de leur existence. Sur la forme, ensuite, car en promouvant la trilogie données induites-données sollicitées-données observées, la norme ISO 16439 encourage l'élargissement des approches et des dispositifs, ainsi que le croisement des méthodes d'investigation.

⁸⁹Parmi les exceptions, il convient tout de même de citer les travaux entrepris à Toulouse sur l'impact de l'emprunt en bibliothèque sur la réussite des étudiants (Heusse, 2016).

III. COMMENT DÉVELOPPER LA CONNAISSANCE DES PUBLICS ? QUELQUES PISTES

A) ÉLARGIR LES APPROCHES

Un premier axe de développement potentiel des initiatives liées à la connaissance des publics en BU porte sur les dispositifs d'investigation eux-mêmes, puisqu'il apparaît, au terme de notre analyse, qu'un certain nombre de sujets restent à approfondir, et que de nouveaux outils peuvent être expérimentés.

1) Éclairer les angles morts des investigations

a) *Des segments de population à mieux connaître*

De l'analyse du paysage des activités de connaissance des publics menées ces dernières années dans les BU françaises, il ressort un constat : ces initiatives concernent, en majorité, les populations d'étudiants prises dans leur globalité, et principalement celles qui fréquentent les bibliothèques. Si mieux connaître ces usagers est crucial pour adapter l'offre, il s'agit d'une approche partielle de l'ensemble des publics réels et potentiels auxquels s'adressent les BU. La focale d'étude utilisée dans les dispositifs déployés gagnerait à être ajustée aux différentes catégories d'usagers-cibles, afin d'enrichir une vision d'ensemble.

Il semblerait en premier lieu utile d'étudier plus précisément, parmi le public-cible des BU composé des étudiants et enseignants-chercheurs, les besoins de ces catégories d'acteurs non homogènes. Dans une approche marketing, il importe en effet de déterminer les spécificités des différents segments de population⁹⁰. Or bien que se soient développées récemment les études portant sur les enseignants-chercheurs, parallèlement à l'essor des services mis en place à leur intention, ces travaux demeurent peu nombreux, notamment en raison d'une plus grande difficulté à approcher ces professionnels (peu fréquentants, ils semblent également moins enclins à participer aux enquêtes). Il semblerait judicieux d'enrichir la connaissance sur ce public de façon fine, en tenant compte, notamment, des variables liées à la discipline et à la génération, tant elles sont déterminantes (Chartron, Epron, et Mahé, 2017)⁹¹. La question de la segmentation des publics vaut aussi pour les étudiants, catégorie hétérogène, notamment en termes de pratiques de lecture et de fréquentation, fortement corrélées au champ disciplinaire d'étude (Millet, 2003). Citons enfin la population des publics allophones, peu abordée dans le cadre des investigations des BU françaises (Weber, 2011)⁹², et dans une moindre mesure, celle des publics en situation de handicap.

⁹⁰L'ouvrage *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation* (Salaün, 1992) précise : « la segmentation, c'est le découpage d'un marché en plusieurs sous-groupes homogènes, les segments, de telle sorte que les membres d'un sous-groupe soient plus semblables entre eux et plus dissemblables d'un groupe à l'autre ».

⁹¹Comme le relève Annaïg Mahé dans sa contribution sur les pratiques informationnelles des chercheurs : « La notion de discipline est un invariant des études de la communication scientifique et des pratiques informationnelles. [...] Ce ne sont pas toujours les plus jeunes chercheurs les plus actifs, leur intérêt principal étant de suivre et de reproduire les normes en vigueur dans leur domaine, et non pas d'innover à ce niveau s'ils veulent s'intégrer et obtenir la reconnaissance de leur communauté. ».

⁹²Raoul Weber déduit notamment d'une enquête menée auprès des établissements d'enseignement supérieur rhônalpins pour son mémoire sur l'accueil des étudiants étrangers en BU : « Dans le marketing des publics, tel que les bibliothèques des établissements interrogés le pratiquent, la place des étudiants étrangers n'est pas encore établie. A peine la moitié (7/15) des bibliothèques enquêtées estiment prendre en compte les étudiants étrangers dans leur réflexion sur la typologie des publics, cela semble peu par rapport à l'enjeu que représentent désormais ces étudiants si l'on prend simplement en compte leur importance numérique. ».

Une autre catégorie d'acteurs demeure faiblement représentée dans les investigations conduites par les bibliothèques d'enseignement supérieur. Elle se trouve définie en creux, par opposition aux publics-cibles que sont les étudiants, les enseignants-chercheurs et les autres personnels, qui forment la communauté universitaire. Il s'agit du public habituellement désigné par les termes « extérieur » ou « autre » (Boscolo, 2013) :

« Peu d'études existent sur ce sujet, puisque c'est une population relativement difficile à étudier. Toutefois, au cours de leur enquête ethnographique sur les usagers de la BU de Toulouse - Le Mirail, Mariangela Roselli et Marc Perrenoud ont identifié des « portraits » correspondant à ce type de public, qu'ils appellent les « passagers clandestins »⁹³ [...]. Souvent, ce sont des personnes défavorisées, parfois immigrées, qui utilisent la BU comme centre de ressources, notamment pour bénéficier d'une connexion internet, et donc, d'un lien avec leur pays d'origine. »

Parmi ces publics non universitaires, on retrouve en effet, outre les lycéens⁹⁴, professionnels et retraités, des personnes économiquement marginalisées⁹⁵, dont les migrants, en augmentation ces dernières années (population elle-même hétérogène et aux besoins diversifiés⁹⁶). Pour ces individus, les bibliothèques d'enseignement supérieur constituent un des rares lieux libres d'accès leur apportant un certain confort d'utilisation, associé à des prestations de première nécessité : chaleur, accès internet, électricité. Ces publics n'étant pas nécessairement inscrits, les bibliothèques disposent de peu de données quantitatives à leur sujet ; ne faisant pas partie de la communauté universitaire, ils sont également éloignés de la plupart de leurs canaux de communication habituels. Mieux les connaître permettrait d'évaluer leur part, mesurer leur diversité, et réfléchir à l'offre à leur proposer.

Enfin, une troisième piste de développement des investigations menées dans les bibliothèques d'enseignement supérieur concerne les « non usagers », aussi parfois appelés « non publics » (ou « non fréquentants » dans une perspective réduite à l'utilisation de la bibliothèque comme lieu physique). Cette population, composée de l'ensemble des individus qui n'utilisent d'aucune manière les espaces, ressources et services de la bibliothèque, reste « difficile à cerner, car on ne sait la définir que par défaut, par ce qu'elle n'est pas, c'est-à-dire usager de la bibliothèque » (Roche et Saby, 2013). Pourtant, son étude demeure fondamentale dans la perspective d'un élargissement de l'utilisation des BU : c'est en effet sur la base d'une bonne compréhension des pratiques et représentations de ces « non usagers » de la bibliothèque qu'une stratégie peut être mise en œuvre à leur

⁹³Ces utilisateurs de la bibliothèque seraient ainsi clandestins à deux titres au moins, selon ces auteurs : d'une part, parce qu'ils ne sont généralement pas inscrits à la bibliothèque, et d'autre part, parce qu'ils utilisent les espaces et les services presque en cachette (Roselli et Perrenoud, 2010).

⁹⁴Qui ont pu faire l'objet d'études spécifiques à Lyon1, Angers ou encore Avignon (ADBU, 2017c).

⁹⁵Voir à ce sujet l'ouvrage *Des pauvres à la bibliothèque* (Paugam et Giorgetti, 2014), issu d'une enquête de terrain à la Bpi.

⁹⁶Lola Mirabail, qui a étudié dans le cadre de son mémoire l'accueil des primo-arrivants dans les bibliothèques de lecture publique françaises, notait d'ailleurs : « Il est tout d'abord indispensable de cerner ce public et ses besoins. Les migrants ne constituent en rien une catégorie homogène. Certains publics immigrés ont des besoins spécifiques qui méritent d'être pris en compte par la bibliothèque : l'apprentissage de la langue pour les allophones, celle de la culture française pour favoriser l'intégration d'un grand nombre de migrants, la mise en place d'un dialogue interculturel pour faire venir les immigrés se sentant éloignés de la bibliothèque [...]. Un travail doit donc être établi par la bibliothèque pour identifier les besoins de ses publics migrants effectifs et/ou potentiels » (Mirabail, 2014).

intention. Florence Roche relève ce paradoxe fort et cette distorsion dans l'activité des BU (Roche et Saby, 2013) :

« Cette difficulté pour la bibliothèque à penser ses publics potentiels place celle-ci dans une dichotomie entre le discours affiché (conquérir de nouveaux publics) et la réalité des services d'accueil et des pratiques d'analyse des publics. »

Une meilleure connaissance de ces publics s'avère d'autant plus nécessaire que la légitimité des bibliothèques se voit partiellement remise en question dans le contexte actuel⁹⁷. Cette catégorie constitutive du public-cible est cependant particulièrement complexe à étudier : ne laissant par définition pas de trace d'usage dans les systèmes d'information de la bibliothèque (fréquentation, prêt, consultation de ressources, visite en ligne...), elle ne peut être observée dans ses murs, et risque de se montrer rétive aux enquêtes par questionnaire (par manque d'intérêt et sentiment d'illégitimité). A cet égard, il semble pertinent, pour parvenir à une meilleure appréhension de ces « non usagers », d'une part d'intégrer des questions relatives aux BU dans le cadre d'études plus vastes comme celles menées par les OVE, et d'autre part, de développer des approches qualitatives à leur sujet, à l'instar de la démarche mise en œuvre par Laurence Jung dans le cadre de son mémoire sur les étudiants non-fréquentants ou faibles fréquentants (Jung, 2011).

b) Des thématiques à approfondir

Les initiatives de connaissance des publics mises en œuvre au sein des bibliothèques d'enseignement supérieur gagneraient donc à cibler plus spécifiquement certains segments de population, mais il ressort aussi de l'enquête menée dans le cadre de ce mémoire et de l'examen de la littérature qu'un certain nombre d'objets d'étude reste également à aborder de façon plus approfondie.

Comme évoqué précédemment (cf partie II C 1 a), la question des représentations qui leur sont associées constitue, pour les BU, un objet d'étude encore peu exploré, alors même qu'il revêt une grande importance pour ces dernières. C'est ce qu'explique Corinne Matheron au sujet de la lecture publique (Matheron, 2017):

« La segmentation peut, non plus s'élaborer en fonction de l'âge par exemple, mais bien plutôt en fonction des goûts, ou des pratiques sociales, mais aussi de la perception qu'ont les individus du ou des services de la médiathèque (d'où la nécessité des enquêtes d'analyse de la perception). »

Une meilleure connaissance des représentations associées aux bibliothèques universitaires permettrait ainsi de mieux adapter l'offre, mais aussi de tenter de « contrarier certains jeux de différenciation sociale » (Poissenot et Ranjard, 2005) en mettant en œuvre des stratégies adaptées. Or ces « images » de la bibliothèque restent délicates d'accès et requièrent la mise en œuvre de techniques qualitatives (entretiens et observations) souvent jugées trop coûteuses par les BU.

L'étude des pratiques des publics, en particulier de leurs usages des différents espaces, services et ressources proposés par les bibliothèques d'enseignement supérieur, demeure elle aussi encore partielle. Le recueil de statistiques reste polarisé sur un nombre d'activités assez restreint, particulièrement celles qui font l'objet de demandes de remontées d'informations de la part de la hiérarchie (par exemple dans le cadre de

⁹⁷Sur la seule question de la fréquentation, il semble en effet, d'après les enquêtes de l'Observatoire national de la vie étudiante, que la part des étudiants ne fréquentant aucune bibliothèque de leur établissement soit en augmentation : de 10 % en 1997, elle est passée à 13,2 % en 2006, puis 18 % en 2013 (Observatoire national de la vie étudiante, 2017).

l'enquête ESGBU), et pour lesquelles des données d'usage sont aisément disponibles (les deux étant généralement liés : ce sont souvent les dimensions de l'activité aisément quantifiables qui sont choisies comme indicateurs). Parmi elles, le nombre de prêts et d'entrées a longtemps été considéré comme représentatif de l'intensité de l'utilisation des BU par leurs publics, sans pour autant permettre de saisir les logiques d'usage à l'oeuvre. Or il s'agit là d'une vision parcellaire des pratiques des publics (Calenge, 2006) :

« Le champ des usages de la bibliothèque n'est [...] pas uniformément centré sur l'emprunt ni même sur la lecture de livres, et on peut s'interroger sur les multiples dimensions de l'appropriation du savoir et de la culture (au sens large) d'une population dans et par la bibliothèque. »

Parmi les aspects moins étudiés des pratiques des usagers liées aux bibliothèques d'enseignement supérieur, on trouve notamment des usages de la BU qui ont pu, autrefois, être considérés comme des préoccupations secondaires mais deviennent « légitime[s] dès lors que le recours aux collections n'est plus ce qui prime » (Roche et Saby, 2013), par exemple l'utilisation des espaces⁹⁸, les activités de loisirs, ou encore le travail sur place avec ses propres documents⁹⁹ ou les logiques de fréquentation. Citons également certaines activités du « métier d'étudiant » parfois qualifiées de « boîtes noires », telles que les stratégies de recherche d'information ou les processus de production des travaux universitaires. Là encore, toutes ces pratiques difficiles à appréhender nécessitent une réflexion particulière sur la méthodologie à mettre en œuvre.

Au-delà de l'étude de la diversité des représentations et des pratiques des publics, à même de favoriser l'évolution de l'offre de services et de ressources au bénéfice du plus grand nombre, il apparaît également utile d'encourager le développement d'études centrées sur l'impact des BU¹⁰⁰, qui « contribueraient à approfondir la question lancinante du sens de la bibliothèque aujourd'hui » (Roche et Saby, 2013). Danuta A. Nitecki, doyenne des bibliothèques de l'université Drexel, explique ainsi (Touitou, 2017b) :

« Les bibliothèques ne sont pas les seules, parmi les services administratifs, à guigner une part croissante des ressources limitées [...] des universités. Il est temps, pour leurs responsables, d'envisager l'élaboration d'un plaidoyer, quand croissent les exigences de développement de leurs services et que le lobbying classique [...] n'engendre plus aucune capacité de redistribution. »

Dans un contexte de crise d'identité, de crise économique et de questionnement professionnel accru (Evans et Verneuil, 2017), cette approche permettrait en effet d'élargir la perspective et de passer de la question de l'utilisation de la bibliothèque à celle de son utilité, mettant ainsi en évidence le lien entre son activité et le bénéfice que peuvent en retirer les usagers, dans une perspective d'*advocacy* (cf partie II C 2 b).

⁹⁸C'est précisément l'objet de l'étude approfondie « Sweeping the library » que la bibliothèque de Sciences Po a réalisée en 2014, dans le but de « savoir quels étaient les « nouveaux » usages des lieux, la difficulté étant, qu'à la différence du prêt et du retour des documents, ces nouveaux usages sont difficiles d'une part à identifier et d'autre part à quantifier. » (Saada et Touitou, 2015).

⁹⁹C'est le constat fait par Vincent Calvet dans le cadre de son mémoire consacré à la montée en puissance du travail studieux en bibliothèque universitaire (Calvet, 2013).

¹⁰⁰Préconisation que Bertrand Calenge formulait déjà, il y a plus de dix ans, à propos de la Bibliothèque municipale de Lyon : « il faut changer d'échelle et étudier la population dans son ensemble pour mesurer l'impact réel de la bibliothèque – et les formes de cet impact » (Calenge, 2006).

Ces travaux trouvent un large éventail de déclinaisons possibles dans le champ d'activité des BU. Megan Oakleaf, auteur du guide *Academic Library Value: The Impact Starter Kit* (Oakleaf, 2017), présente dans l'un de ses articles les quatre grandes directions dans lesquelles peuvent se développer, selon elle, ces études d'impact (Oakleaf, 2013). Elle évoque ainsi les impacts des bibliothèques d'enseignement supérieur sur les étudiants (réussite universitaire, réutilisation des acquis, insertion professionnelle...), sur le corps enseignant (recrutement, carrière, activité d'enseignement, production scientifique, dépôt de brevets...), sur l'institution (prestige, résultats, développement, obtention de financements...) et enfin sur l'environnement local ou global (population active, croissance économique, inclusion sociale...). Ces impacts étant de divers ordres, ils impliquent, tant pour mesurer la valeur économique que pour approcher la valeur sociale de la bibliothèque, de choisir, parmi l'éventail des méthodes disponibles, celles qui correspondent à l'angle de valorisation retenu (Verneuil et Evans, 2017).

2) Diversifier les méthodes employées

a) Croiser les techniques

Dans leur méthode, les initiatives visant à mieux connaître les publics en BU apparaissent souvent centrées sur la technique du sondage auto-administré, et rares sont celles qui associent dispositifs qualitatifs et quantitatifs. L'utilisation d'une mixité d'approches apparaît dès lors comme une perspective à développer puisqu'elle est nécessaire dans le cadre de la connaissance des publics, « entreprise à multiples facettes » (Calenge, 2006).

Si l'objet d'étude, ou plus précisément la question à laquelle on souhaite répondre, entraîne souvent le recours préférentiel à telle ou telle méthodologie¹⁰¹, il est généralement souhaitable de multiplier les approches, afin de disposer de multiples points de vue sur la réalité étudiée (Evans, 2011). Chaque méthode présente en effet des avantages et des inconvénients, tant en termes de richesse des résultats que de modalités de mise en œuvre. Il importe donc de panacher, autant que possible, les techniques employées dans le cadre des investigations menées en BU, y compris sur un même sujet, afin de pallier les limites de chacune (Oakleaf, 2013) :

« Les bibliothécaires [...] ne devraient pas essayer de se reposer sur un outil « parfait » ou une source de données unique dans le cadre d'un projet. Chaque stratégie ou ensemble de preuves a des failles ; la meilleure façon de combattre les faiblesses d'une approche est d'en utiliser plusieurs. C'est pour cette raison que les études les mieux conçues incluent des méthodes d'évaluation mixtes. »¹⁰²

Cette bonne pratique, généralement connue des personnels amenés à conduire des études sur les publics, leurs pratiques et leurs attentes, se trouve parfois mise en œuvre dans les établissements (par exemple, une enquête LibQUAL+® suivie d'entretiens ou focus groups sur des thèmes à approfondir), mais ne constitue pas pour autant la norme.

¹⁰¹Globalement, les méthodes quantitatives permettent de répondre à des questions d'ordre descriptif, factuel, alors que les méthodes qualitatives visent à comprendre le sens que les individus donnent à leurs actes.

¹⁰²Traduction effectuée par nos soins.

On peut en effet regretter, globalement, le maintien d'une prédominance des enquêtes quantitatives, le plus souvent standardisées¹⁰³, au détriment d'autres approches (Calenge, 2006) :

« L'accumulation des chiffres (nombres et/ou pourcentages) semble parfois être l'intérêt ultime de certaines études, au détriment d'analyses plus fines [...]. L'énergie consacrée à ces opérations statistiques rend trop peu fréquent le recours à des études plus qualitatives, fondées sur des entretiens, des focus groups, etc., alors que la complexité des pratiques des publics rendrait souvent nécessaire cette approche plus subtile. »

Bien que les techniques qualitatives d'étude des publics, telles que les entretiens et observations, développées notamment sous l'impulsion de l'*UX design*, soient désormais employées par un nombre non négligeable de BU, elles restent minoritaires. La relative réticence à l'utilisation de ce type de techniques est d'ailleurs en un sens paradoxale puisque de l'avis de plusieurs enquêtés, les informations les plus intéressantes issues de LibQUAL+®, par exemple, sont les commentaires libres, formes de discours. Il serait pourtant utile, pour enrichir la connaissance des publics dans le sens d'une meilleure compréhension de leurs pratiques, de leurs représentations et de l'impact des BU, d'encourager des approches qualitatives, plus adaptées à ces problématiques.

Le corollaire de cette préconisation, en termes de méthodologie, est la nécessité de dimensionner correctement les études à mener et de les planifier, au moins pour les plus importantes d'entre elles, en lien avec la stratégie globale du service (Calenge, 2006) :

« La charge du travail quotidien rendant trop rares les études ou enquêtes et faute de moyens pour les sous-traiter, le risque est grand de mal dimensionner ces enquêtes et de ne pas établir de programmation des études. Mal dimensionner, dans le sens où la rareté des enquêtes conduit à vouloir balayer un champ trop large dans chacune d'entre elles ; or qui trop embrasse mal étreint [...]. Quant à l'aspect programmatique, il est vite indispensable dans un certain nombre d'enquêtes ou d'études, les données n'ayant souvent une signification intéressante que collectées sur une durée assez longue [...]. »

Cela permettrait en effet à la fois de garantir la soutenabilité de ces démarches en termes de conduite des investigations, d'analyse et d'exploitation des résultats¹⁰⁴, et de s'assurer de leur utilité dans le cadre des projets du service. La question de l'échelle apparaît donc importante : les études doivent être conduites au bon niveau en fonction des capacités d'analyse disponibles.

b) Explorer de nouveaux dispositifs

S'il existe, en matière d'enquêtes, un ensemble de méthodes d'investigation éprouvées, issues majoritairement des champs des sciences sociales et du

¹⁰³A ce sujet, l'initiative développée par le SCD de l'université Paris 8 en lien avec le SGMAP apparaît comme une piste intéressante pour panacher l'inconvénient d'une enquête standardisée, uniforme et immuable : il s'agit d'un modèle de questionnaire en trois volets successifs, avec des questions fixes et des questions adaptables chaque année, et la possibilité pour les publics de répondre à tout ou partie des questions proposées.

¹⁰⁴Comme l'indique un responsable des services aux publics : « L'idée, aussi, c'est d'avoir différents moyens de récolter des infos, sachant que le « bémol », des fois... et c'est pour ça que c'est bien que chaque responsable de bibliothèque le fasse à son niveau, c'est que tu fais une enquête à une trop grosse échelle, enfin tu es noyé sous l'info, et du coup ça ne te sert pas à grand-chose. Tu as sorti ton enquête, c'est bien, mais tu as beaucoup d'infos que tu ne vas pas analyser. Et c'est ça aussi le risque. Même en qualitatif, tu peux être vite débordé d'infos. »

III. Comment développer la connaissance des publics ? Quelques pistes

marketing, on constate depuis quelques années l'émergence de nouveaux dispositifs qui peuvent, pour les bibliothèques d'enseignement supérieur, présenter un intérêt pour enrichir la connaissance de leurs publics.

Présentés, pour certains, comme plus faciles à mettre en œuvre que les techniques d'enquête traditionnelles, les dispositifs de recherche associés à l'*UX design* et au *design thinking* constituent un vivier d'outils à explorer pour les établissements, en complément de leurs stratégies d'investigation classiques. L'ouvrage *Utile, utilisable, désirable : redessiner les bibliothèques pour leurs utilisateurs* (Schmidt, Etches, et Clot, 2016) propose ainsi un certain nombre de techniques permettant de mieux connaître et comprendre les usages des publics¹⁰⁵. Il évoque les outils traditionnels d'analyse des opinions (sondage, focus group, entretien) et les enquêtes sociodémographiques (comme celles conduites par les OVE) mais aussi d'autres techniques, moins répandues, utiles pour l'analyse des comportements : les cartes d'itinéraires et les sondes culturelles ou enquêtes ethnographiques allégées, ainsi que les tests d'utilisabilité¹⁰⁶. Il serait intéressant qu'un maximum de bibliothécaires expérimentent ces dispositifs afin d'évaluer par eux-mêmes le bénéfice qu'ils peuvent en retirer. En matière de connaissance des publics, il est en effet profitable et souhaitable (notamment pour le reste de la communauté professionnelle) de tester des outils, voire d'innover, pour répondre à des besoins particuliers. Ne serait-ce que sur la question de l'occupation des espaces, pour prendre cet exemple, on peut mentionner plusieurs initiatives intéressantes à répliquer, apparues ces dix dernières années : l'utilisation de la cartographie mentale¹⁰⁷ par les bibliothécaires de l'université de Rochester (Gibbons et Foster, 2007), de l'application EpiCollect¹⁰⁸ dans le cadre de l'enquête « Quoi Quoi Où ? » du SCD de l'université d'Angers, ou encore du logiciel SUMA¹⁰⁹ dans plus de cent bibliothèques d'enseignement supérieur américaines, pour n'en citer que quelques-unes.

Une autre catégorie de dispositifs apparus relativement récemment en bibliothèque regroupe les outils d'analyse (et de restitution) de données. Les BU disposent en effet d'une quantité croissante d'informations nativement numériques, relatives à leurs publics et leurs pratiques, au premier rang desquelles figurent les données « induites » (données d'inscription, statistiques de circulation, nombre d'entrées, taux d'occupation et de réservation des espaces, consultation des ressources électroniques, utilisation des sites web, catalogues, réseaux sociaux...), mais aussi les données socio-démographiques produites, par exemple, par l'Observatoire national de la vie étudiante et les OVE locaux. Comme le remarque Claude Poissenot (Poissenot, 2017) :

« Avant même d'envisager la réalisation d'une enquête, les bibliothèques disposent elles-mêmes d'une multitude d'informations dont l'exploitation permet de fournir une connaissance riche et parfois unique des usagers et des usages dont elles font l'objet. »

Devant cette profusion de données, il devient extrêmement profitable et même crucial de tirer parti des outils permettant de donner du sens à ces innombrables traces. Au-delà des « traditionnels » tableurs et logiciels de *business intelligence*, de nombreuses applications peuvent être mises à profit par les bibliothèques d'enseignement supérieur,

¹⁰⁵La plupart d'entre elles sont également mentionnées dans le manuel *Le design thinking en bibliothèque : un kit pratique pour la conception de projets centrés sur les usagers* (IDEO LP, 2016).

¹⁰⁶Cf partie I A 2 b pour la description de ces dispositifs..

¹⁰⁷Cette méthode consiste à demander à quelqu'un de dessiner des espaces en fonction de ses centres d'intérêt et de ses pratiques.

¹⁰⁸Créée à l'origine pour les épidémiologistes et écologues, elle permet une collecte de données mobile et décentralisée, intégrant coordonnées GPS, images et vidéos (Aanensen, Huntley, Feil, al-Own, et Spratt, 2009).

¹⁰⁹Outil de collecte, de gestion et d'analyse de données relatives aux usages des espaces physiques de la bibliothèque (NCSU Libraries, 2015).

qui permettent de nettoyer, préparer et enrichir les données (comme OpenRefine), de les agréger, les manipuler et les visualiser (comme Tableau), ou encore de mettre en évidence des réseaux (comme Gephi)¹¹⁰... Ces possibilités techniques offrent un vaste champ d'exploration aux bibliothécaires pour exploiter les données en leur possession et celles qui leur sont accessibles. De surcroît, la visualisation de données représente un bénéfice certain dans la communication des bibliothèques, notamment en direction des tutelles, puisqu'en illustrant les situations, en synthétisant les informations et en facilitant les comparaisons, elle facilite la compréhension et permet de convaincre (Lapôtre, 2014).

¹¹⁰Pour des exemples d'initiatives en matière de visualisation de données appliquée aux bibliothèques universitaires, voir notamment la page du site web de l'ADBU consacrée aux ateliers Bibliovizz des 20 et 21 juin 2017 (ADBU, 2017d), ainsi que l'article « How data visualization supports academic library assessment: Three examples from The Ohio State University Libraries using Tableau » (Murphy, 2015).

B) ORGANISER LES ÉQUIPES

Notre enquête ayant mis en lumière la variété des configurations à l'œuvre dans les BU en matière de prise en charge des activités liées à la connaissance des publics (cf partie I C), il semble pertinent de s'interroger sur les marges de développement de ces démarches sous l'angle des personnels mobilisés. Pour cela, il est utile d'évoquer quelques bonnes pratiques à l'œuvre en BU et d'élargir la perspective en tirant parti de l'expérience américaine.

1) La question des compétences

a) *Spécialisation et diffusion : un double mouvement*

L'enquête réalisée dans le cadre de ce mémoire a permis de mettre en évidence plusieurs familles de compétences qui semblent idéalement caractériser les agents responsables des activités de connaissance des publics en BU, compétences d'ordre technique et managérial, complétées par une ouverture d'esprit (cf partie I C 2 b). On peut également ajouter à cette première catégorisation diverses caractéristiques évoquées par Cécile Touitou dans un récent article du *Bulletin des bibliothèques de France* (Touitou, 2017a) :

« Je crois qu'une qualité très importante pour ce type de poste est de savoir écouter, avoir de l'empathie pour les autres, ne pas projeter sa propre vision de ce qui « est bien pour les usagers ». [...] À cela, il convient d'ajouter une volonté d'expérimenter [...]. Par ailleurs, il faut mener en permanence une veille attentive à ce qui se fait ailleurs (et à l'étranger) dans tous les domaines [...]. »

On retrouve ici l'orientation de ces postes tournés vers les publics *via* les notions d'écoute et d'empathie, ainsi que leur dimension technique et scientifique, à travers l'appétence pour l'expérimentation et la veille.

Un détour par la littérature professionnelle étrangère permet d'enrichir encore cet éventail déjà assez conséquent de savoirs, savoir-faire et savoir-être, par l'intermédiaire de la figure de l'*assessment librarian* née aux Etats-Unis au début des années 2000, dans un contexte marqué par la nécessité croissante, pour les bibliothèques académiques, de rendre compte de leur activité (Friesen, 2012). Megan Oakleaf identifie ainsi cinq domaines de compétences selon elle nécessaires à la bonne conduite des activités d'évaluation (*assessment*) en bibliothèque (Oakleaf, 2013). Sa réflexion s'avère stimulante, bien que l'approche soit ici un peu plus restrictive que le champ des démarches étudiées dans le cadre de ce mémoire, qui touchent à la connaissance des usagers, leurs pratiques et leurs attentes sans préjuger de la perspective dans laquelle seront utilisés les résultats. Outre la connaissance des politiques nationales d'évaluation à l'œuvre dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche, la compréhension de l'institution et de ses enjeux, et la capacité à collaborer (y compris grâce à l'identification de nouveaux partenariats pertinents), elle met en lumière deux dimensions plus spécifiques. La première est relative aux données : un bibliothécaire exerçant des missions en lien avec l'évaluation doit selon elle être capable d'identifier quel type de données correspond aux besoins, les produire et/ou les rassembler, les analyser, y identifier des corrélations ou des causalités, les interpréter, en comprendre les limites, savoir mettre en forme les résultats pour communiquer de façon adaptée en fonction des interlocuteurs, et enfin les mettre au service de la décision et de l'action. Le deuxième ensemble de compétences mis en lumière concerne les capacités d'évaluation

et inclut notamment l'aptitude à réfléchir en termes d'impacts mesurables, à inclure la dimension éthique dans l'évaluation, à s'articuler avec la stratégie de la bibliothèque et de l'établissement, et à concevoir et mener des projets en mobilisant les méthodes d'investigation adaptées.

On entrevoit, à travers ces exemples, la diversité des compétences requises pour mener à bien, de façon optimale, l'ensemble des missions pouvant être associées aux postes axés, en BU, sur la connaissance des publics. Mais parallèlement à cette tendance marquée par une certaine spécialisation, se pose la question de la diffusion du noyau des compétences relatives à ces activités au sein de l'ensemble de la communauté professionnelle. L'attention portée aux publics traverse en effet l'ensemble de la profession (Marcerou-Ramel, 2017) :

« Il est désormais attendu du professionnel des bibliothèques qu'il analyse et prenne en compte, dans une vision véritablement prospective, pour ne pas dire créative, une approche orientée « usagers », intégrant la totalité des expériences vécues par l'utilisateur en bibliothèque. »

L'activité des BU étant plus que jamais guidée par la satisfaction des besoins des publics et la recherche d'une plus-value dans leur expérience académique, le réflexe de prise en compte de leurs pratiques et de leurs opinions est appelé à se généraliser progressivement chez les agents¹¹¹. Corrélaire à cette revendication croissante de l'inclusion d'une approche orientée usagers dans le cœur de métier du bibliothécaire, les compétences liées à la connaissance des publics devraient donc logiquement se disséminer, progressivement, au sein des équipes, mais elles le seront d'autant plus facilement que les personnels responsables de ces activités s'empareront de cette question.

b) Quelle formation ?

Un enseignement de base en lien avec la connaissance des publics figurant, depuis plusieurs années, dans le tronc commun du cursus de formation des personnels d'État des bibliothèques de catégorie A¹¹² à l'Enssib, ces derniers sont bel et bien sensibilisés à la nécessité d'intégrer cette dimension dans leurs futures missions. L'inclusion de cette question au sein de la formation initiale des conservateurs (Enssib, 2018a) et des bibliothécaires (Enssib, 2018b), dans le cadre de modules dédiés aux services aux publics, contribue ainsi à leur apprendre à « connaître les différents publics des bibliothèques et leurs usages » et à « utiliser les outils pour cerner les publics desservis ou à desservir pour chaque établissement ». On peut cependant considérer que le volume horaire consacré à cette thématique reste relativement limité au regard de l'importance croissante accordée à la connaissance des publics et de l'étendue des compétences évoquées plus haut. Ce cadre ne permet donc pas d'expérimenter ces techniques (hormis au

¹¹¹Dans un chapitre du même ouvrage intitulé « Evaluer et rendre compte : comment mesurer l'immatériel ? », Isabelle Eleuche constate (Marcerou-Ramel, 2017) : « Le métier même de bibliothécaire prend une nouvelle dimension dans sa relation avec ses utilisateurs : le bibliothécaire se fait plus proche, apprend à interagir constamment avec ses usagers, qu'il place au centre de ses préoccupations et de son projet de service. ». En témoignent également la mention de compétences et connaissances liées à ce sujet à différents niveaux des référentiels professionnels : par exemple « analyser les besoins des publics à desservir » dans *Bibliofil'* (Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, 2005) ou « sociologie des publics : connaissances théoriques et techniques relatives aux enquêtes permettant d'appréhender les publics » dans *RÉFérens III* (Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, 2016).

¹¹²Il s'agit en effet du niveau statutaire des personnels les plus souvent impliqués dans la conception, la programmation et la mise en œuvre de ces activités.

III. Comment développer la connaissance des publics ? Quelques pistes

cours des modules de gestion de projet, sans véritable retour critique), ni d'aborder précisément la question des dispositifs émergents, de l'analyse de données ou des études d'impact, possibilités qu'il serait profitable de ménager.

Il importe également de noter que la formation universitaire des personnels d'État des bibliothèques concernés ne permet généralement pas de pallier ce relatif déficit, du moins pour les conservateurs. Un récent rapport de l'IGB dédié au parcours et à la carrière des conservateurs de bibliothèques, et dont l'étude se basait sur un échantillon de 25 établissements, relevait en effet (Carbone, Giami, et Nattiez, 2017) :

« Les champs disciplinaires les plus fréquents des diplômés des conservateurs concernent, en 2016, l'histoire, 33%, les lettres, 19%. 11% des conservateurs ont un diplôme de droit, sciences politiques, 10% un diplôme de langues, 10% un diplôme communication, métiers du livre ; la proportion de diplômés de sciences (mathématiques, physique, chimie, informatique, sciences pour l'ingénieur) est extrêmement faible, 3,5% »

Les sciences sociales n'étant ici pas explicitement mentionnées, on peut penser qu'une part vraisemblablement très réduite des conservateurs a suivi un cursus dans ce domaine¹¹³. Une autre piste contribuant à favoriser le développement des activités d'étude des publics dans la profession consisterait donc à tenter rééquilibrer les profils des candidats aux concours, ce qui pourrait notamment passer par une communication spécifique en direction des étudiants des filières de sciences sociales (et de sciences, également sous-représentés, par la même occasion).

La formation initiale ou universitaire des conservateurs et bibliothécaires d'État ne constitue bien sûr pas la seule voie d'acquisition de compétences pour ces professionnels, loin s'en faut. Comme le notait un rapport de l'IGB consacré à la filière bibliothèques de la fonction publique d'État (Renoult, 2008):

« Compte tenu de la diversité des situations professionnelles et de la complexité croissante du métier, il faut souligner que la formation initiale n'est plus une formation définitive, qu'elle devra être suivie régulièrement de stages de formation continue, de stages d'adaptation à l'emploi tout au long de la carrière. »

De fait, au vu de la spécificité des savoirs, savoir-faire et savoir-être liés à la question de la connaissance des publics en BU, la formation continue, de plus en plus nécessaire compte tenu de l'évolution rapide du métier de bibliothécaire, apparaît comme un moyen privilégié d'actualiser et de développer les compétences correspondantes. L'Enssib et, dans une moindre mesure, les CRFCB proposent ainsi quelques stages en lien avec cette thématique¹¹⁴, mais au-delà de ces formations, c'est principalement par l'intermédiaire d'ateliers, de journées d'étude et de travaux organisés en France, notamment par la Commission Pilotage et évaluation de l'ADBU (ADBU, 2015), mais aussi à l'étranger¹¹⁵, que les personnels en charge des activités de connaissance des publics peuvent développer leurs compétences dans ce domaine, en complément de leur veille et de leurs lectures. Il semble donc nécessaire d'encourager le développement de cette offre de

¹¹³Un directeur de SCD remarquait également, à propos du recrutement sur ce type de poste : « Effectivement, il faudrait pouvoir avoir des profils davantage axés socio, traitement statistique, mathématiques appliquées aux sciences sociales ou des choses comme ça... On ne voit pas trop ça dans les publics de conservateurs. »

¹¹⁴On peut par exemple citer pour l'Enssib, en 2018, la formation « Connaissance des publics » en deux modules (« Comment exploiter des données existantes ? » et « Comment produire des données d'enquête ? »), mais aussi les stages « Marketing des bibliothèques », « Evaluer la bibliothèque par les mesures d'impacts » ou encore « Référentiel Marianne : impliquer usagers et collaborateurs dans l'amélioration de la qualité de service ».

¹¹⁵Citons par exemple deux événements bisannuels d'audience internationale : l'*International Conference on Performance Measurement in Libraries* (International Conference on Performance Measurement in Libraries, 2017), et la *Library Assessment Conference* (Association of Research Libraries, 2018b).

formation continue en France, l'organisation de ces temps collectifs et la participation des professionnels aux événements internationaux afin de permettre leur montée en compétences et la multiplication de ces initiatives en BU.

2) Favoriser une approche collective

a) Collaborer : une nécessité

Selon les établissements, les activités liées à la connaissance des publics et de leurs pratiques, attentes et satisfaction peuvent être l'affaire d'un ou plusieurs agents, clairement identifiés ou pas sur cette mission, avec une organisation pérenne ou en mode projet (cf partie I C 1). Chacune de ces options présente des avantages et des inconvénients, induisant notamment plus ou moins de souplesse, de réactivité, de capacité de mobilisation en termes de force de travail, de reconnaissance et d'appui politique, ou encore de facilité de coopération avec les autres services. Il n'existe donc pas de solution idéale, de « meilleure pratique », transposable en toute BU ou SCD indépendamment de son contexte : la taille de la structure, son projet, son type de management, son historique de fonctionnement sont autant de paramètres appelant des réponses différenciées, adaptées au cas par cas, et susceptibles d'évoluer dans le temps. Néanmoins, à travers l'ensemble des informations recueillies, apparaissent quelques pratiques qui nous semblent intéressantes à mettre en lumière, de par les effets positifs détectés.

Si l'enquête réalisée dans le cadre de ce mémoire ne permet pas d'évaluer précisément les effectifs des agents impliqués, en pratique, dans les démarches de connaissance des publics, elle révèle en revanche que le nombre de personnes identifiées comme étant chargées de ces activités ou référentes à ce sujet se trouve limité (la médiane étant de 1). Les enquêtes et autres dispositifs liés à la connaissance des publics semblent donc encore trop souvent relever de la responsabilité d'un nombre d'agents très restreint, ce qui permet, certes, une coordination des initiatives facilitée, mais présente un nombre d'inconvénients non négligeable : charge de travail conséquente avec des pics d'activité saisonniers, difficulté à mener à bien ces projets face aux urgences de la gestion quotidienne des BU, potentielles lacunes au vu de la diversité des compétences requises, risques de biais, moindre implication du reste de l'équipe... L'intérêt de promouvoir une approche collective de ces investigations se trouve également étayé par des raisons structurelles (Brannen, Cunningham, et Mays, 2016) :

« Selon la théorie des systèmes sociotechniques, "la configuration en équipe devrait être retenue quand les activités sont techniquement incertaines, plutôt que routinières, quand elles sont interdépendantes et requièrent de la coordination pour être réalisées, et quand l'environnement est mouvementé et requiert de la flexibilité" (Levi, 2016), une description qui s'applique à coup sûr à la plupart des bibliothèques d'enseignement supérieur aujourd'hui, et en particulier aux activités d'évaluation qui y sont menées. »¹¹⁶

Puisque les activités de connaissance des publics nécessitent créativité, adaptabilité, coordination et travail d'équipe, et pour pallier les limites évoquées plus haut, il semble donc indispensable de favoriser, à chaque stade de leur déploiement, une implication large des agents.

¹¹⁶Traduction effectuée par nos soins.

A un premier niveau, il serait intéressant d'envisager de généraliser le principe d'une élaboration collective des initiatives à mettre en œuvre, permettant de mieux fonder les constats et de multiplier les idées et avis sur les dispositifs à déployer, en cohérence, bien sûr, avec la stratégie globale du SCD ou de la bibliothèque¹¹⁷. Favoriser, sans l'imposer, l'implication d'agents aux profils de poste et aux statuts diversifiés peut permettre de créer, à travers le groupe ainsi constitué, un cadre de travail motivant, propice aux échanges sur les opportunités d'investigation possibles et plus susceptible d'engendrer de l'innovation qu'un agent isolé, même spécialiste du sujet. Il est à noter que l'inclusion d'étudiants (par exemple des élus) au stade de la conception des dispositifs à déployer présente également un intérêt certain puisqu'il permet d'affiner leur adéquation au terrain et leur pertinence¹¹⁸.

Il semble ensuite très profitable d'inclure une part importante des équipes dans la mise en œuvre des dispositifs de recueil des données ainsi élaborés, grâce à une information claire et anticipée, là encore sur la base du volontariat. C'est ce que fait déjà un certain nombre d'établissements, mais qui gagnerait à être généralisé, afin de favoriser une meilleure appropriation de ces démarches par les équipes (cf partie II B). Cette implication collective peut prendre des formes multiples : tenue de stands de promotion et d'aide aux répondants dans le cadre de campagnes LibQUAL+® (par exemple à Sciences Po), appel aux volontaires pour mener des tests d'utilisabilité (notamment à Angers), recueil collaboratif de remarques et demandes d'utilisateurs entendues en service public, par mail ou lors d'échanges avec eux (comme à Lyon 1, qui a créé un *padlet*¹¹⁹ à cet effet)... Dans cette optique, il est utile de penser à intégrer, autant que faire se peut, les moniteurs étudiants employés par les BU, qui sont à même, le cas échéant, de proposer des ajustements dans les dispositifs proposés (notamment les termes employés dans le cas de questionnaires ou d'entretiens), et ont une plus grande facilité d'accès à leurs pairs¹²⁰.

L'adoption d'une approche décentralisée apparaît également bénéfique dans la phase suivante, celle qui consiste à analyser des données ainsi recueillies et interpréter les résultats. En effet, déléguer ces activités aux agents directement concernés par l'objet de l'investigation (moyennant un accompagnement et/ou une formation adéquate) ou les réaliser en binôme avec eux peut permettre de les impliquer et de les responsabiliser. Cela favorise en outre une meilleure appréhension du matériau recueilli, ces personnels étant les plus proches du terrain, et permet de répartir la charge de travail associée¹²¹. Cette approche, peu répandue d'après l'enquête diffusée dans le cadre de ce mémoire, semble donc également à développer. Enfin, il est souhaitable, comme cela a déjà été

¹¹⁷Comme l'explique une responsable des services aux publics au sujet d'un groupe de travail Marianne : « Il faut [...] aller voir les personnes pour leur dire qu'elles sont tout à fait légitimes pour [y] participer [...], qu'elles pourraient nous apporter de nouvelles idées. Je pense que c'était bien de faire venir des agents de catégorie C dans ce groupe parce que ça leur permettait aussi de partager leur expérience du terrain, qui n'est pas forcément celle qu'on a lorsqu'on est cadre. Donc c'est vraiment important d'avoir plusieurs catégories, plusieurs missions qui sont représentées. ».

¹¹⁸Une directrice-adjointe indique : « C'est vraiment quelque chose qu'on essaye de faire systématiquement, de trouver un étudiant, par exemple le VP, c'est commode parce qu'il a du temps dégagé pour ce genre de choses, mais ça peut être des associatifs. Ici au départ, quand on avait travaillé sur "la BU se partage", on avait fait venir un étudiant de l'association des carabins en fait. Mais voilà, à chaque fois on essaye d'insérer un étudiant dans nos réflexions pour qu'il ait son regard. »

¹¹⁹Il s'agit d'un mur collaboratif, en ligne, permettant la prise de notes par tout agent et à tout instant. Ces données sont ensuite examinées dans le cadre des « points écoute usagers ».

¹²⁰On peut citer à cet égard l'initiative de Lille qui a inclus, dans la fiche de poste des étudiants recrutés à la rentrée 2017, leur participation à des actions de type enquêtes flash.

¹²¹Un responsable des services aux publics justifie ainsi ce choix : « C'était aussi un élément que je trouvais pénible avec Libqual, [...] moi, là où ça avait été fait [...], ce n'était vraiment que le responsable des services au public qui se fadait l'analyse de tous les résultats. Donc en fait il n'y avait pas vraiment d'implication des collègues [...] : comprendre que ça ça ne va pas, ça ça va bien, et qu'est-ce qu'on met en place ? Donc du coup, c'est au niveau de chaque responsable de bibliothèque et de chaque responsable accueil dans les bibliothèques du réseau que l'analyse des résultats se fait. »

évoqué plus haut (cf partie II B 1 b), de restituer tout ou partie des données aux équipes en temps réel ou dans un délai court, afin de favoriser leur implication, puis de diffuser les résultats de ces initiatives sous une forme adaptée, en les accompagnant oralement.

b) *Un exemple américain : les assessment committees*

De façon plus formalisée, la littérature américaine fournit un exemple d'approche collective de ce type d'activités sous la forme des *assessment committees*, littéralement « comités d'évaluation », existant dans un certain nombre de bibliothèques d'enseignement supérieur aux Etats-Unis. Si, comme cela a été rappelé plus haut, cette approche diffère quelque peu du périmètre des activités de connaissance des publics telles qu'étudiées dans ce mémoire, la mise en perspective de ce modèle d'organisation avec le paysage des BU françaises peut néanmoins stimuler la réflexion.

Une étude menée en 2016 auprès de 113 bibliothèques membres de l'ARL précise les contours de ces *assessment committees* (Brannen, Cunningham, et Mays, 2016). Sur les 49 bibliothèques répondantes, les deux tiers disposent d'un groupe dédié aux questions d'évaluation : il s'agit, pour la majorité, d'un comité permanent (pour les autres, groupes de travail ou comités ad hoc sont créés en fonction des projets), qui réunit une moyenne de 7,5 personnes, de statuts différents (agents de terrain et direction), très généralement recrutées sur la base du volontariat. Dans plus de la moitié des cas, ces groupes jouent à la fois un rôle de conseil ou de planification, et un rôle opérationnel, comme groupe de travail. Les missions de ces comités sont variées : identifier les besoins des usagers, superviser et soutenir les activités liées à l'évaluation au sein de la bibliothèque, clarifier la valeur de la bibliothèque, communiquer et rendre compte de ces activités, rendre disponibles les données nécessaires à la décision, former le personnel et encourager le développement d'une culture de l'évaluation au sein de la bibliothèque, permettre la conduite de l'évaluation en bibliothèque dans un contexte de ressources limitées... Ces orientations trouvent de multiples déclinaisons en termes d'activités : l'agrégation de statistiques d'utilisation, la conception et la mise en œuvre de recherches, le recueil des données et leur présentation, l'élaboration de plans d'évaluation, le conseil ou encore la participation à la planification stratégique de la bibliothèque.

Les auteurs de l'article exposent également les conditions de réussite de ce modèle qu'ils pensent avoir identifiées au travers de leur étude. Selon eux, il est indispensable de constituer une équipe de taille adaptée (6 à 8 personnes), diversifiée et représentative de la variété des agents, regroupant des personnes compétentes, motivées et investies (ce qui implique d'avoir, en amont, construit un argumentaire convaincant). Ce groupe doit s'être vu assigner des missions claires, avec des buts adaptés aux moyens fournis et un impact mesurable, et bénéficier d'un soutien au plus haut niveau. Son fonctionnement, tout comme le rôle de chacun de ses membres, doivent être bien explicités, et chacun doit se voir confier des tâches utiles, réparties de façon équitable et aboutissant à des productions tangibles. Enfin le groupe doit veiller à se réunir régulièrement, à produire des comptes-rendus et à partager ses réalisations, y compris à l'échelon national le cas échéant, mais aussi à communiquer ses résultats en direction du public, en mettant

III. Comment développer la connaissance des publics ? Quelques pistes

en valeur les données relatives à chaque catégorie d'utilisateurs en fonction de ses intérêts. Dans tous les cas, il est préférable de faire figurer explicitement l'activité d'évaluation dans les fiches de poste et de réserver du temps pour que les personnes concernées puissent se former et développer leurs compétences dans ce domaine (Lakos et Phipps, 2004).

Ce modèle, bien qu'il ne soit pas transposable tel quel dans l'hexagone, principalement pour des questions de différences de contexte, d'objectifs et de moyens entre bibliothèques d'enseignement supérieur françaises et américaines, peut néanmoins être gardé à l'esprit comme exemple intéressant. Cette forme d'organisation permettrait en effet de donner une assise solide aux activités de connaissance des publics en BU, en terme de légitimité, issue du mandat validé par la direction, mais aussi sur le plan opérationnel, grâce à l'existence d'une équipe explicitement missionnée pour faire avancer ces projets. En outre, ce type de groupe, constitué sur la base du volontariat et en prenant soin de diversifier les profils des membres, aurait toutes les chances de constituer un terreau propice aux échanges, à la créativité et à l'émulation. Si l'existence d'un « comité » permanent sur ce sujet peut paraître trop rigide, ou difficilement soutenable au regard des effectifs des BU, il serait en revanche plus facile d'envisager une telle organisation dans le cadre de projets de connaissance des publics d'ampleur (ce qui existe déjà dans certains établissements sous forme de gestion de projet dans le cas d'initiatives telles qu'une campagne LibQUAL+®). En définitive, il demeure indispensable de souligner que le développement des investigations sur les publics implique nécessairement une certaine réorientation des efforts sur le plan des effectifs dédiés et du temps de travail, liée à la réflexion sur les priorités stratégiques du SCD ou de la bibliothèque, ainsi qu'un soutien clair et une implication de la direction de la structure documentaire, gage de l'utilité de ces initiatives au service d'un projet global.

C) DÉCLOISONNER LES INITIATIVES

A travers l'enquête menée dans le cadre de ce mémoire, apparaît enfin la nécessité, pour donner aux activités de connaissance des publics menées au sein des BU françaises une ampleur plus importante, de sortir du cadre strict des SCD et bibliothèques pour décroiser les initiatives, au niveau de l'établissement et au-delà.

1) Coopérer à un échelon supérieur

a) *Des démarches à inscrire au niveau de l'établissement*

Insérer les activités de connaissance des publics des bibliothèques d'enseignement supérieur dans un cadre de niveau supérieur, celui de leur établissement, présente plusieurs avantages et semble à ce titre une perspective intéressante à développer.

La coopération avec d'autres services, départements ou laboratoires permet en premier lieu de s'assurer de la pertinence du questionnement et de l'approche adoptés au regard d'enjeux qui dépassent le niveau de la bibliothèque pour rejoindre celui de l'établissement. Comme l'indique en effet un répondant au questionnaire :

« Il convient aujourd'hui de bien insérer cette connaissance des publics avec la démarche établissement et les activités de la pédagogie, de la recherche, de l'équipe TICE ou de la cellule de pilotage. »

Dans la mesure où les enquêtes initiées par les différentes entités qui composent l'établissement sont susceptibles de se multiplier, il est important, pour la BU ou le SCD, d'avoir un certain niveau d'information sur ces initiatives. Cela peut en effet lui permettre d'être en mesure de coordonner ou d'associer ses efforts avec ceux d'autres services (typiquement, les OVE), en particulier lorsque les segments de populations et/ou les objets d'investigation retenus présentent une parenté avec ses problématiques.

Par la démonstration de sa capacité à mener des investigations de qualité aboutissant à une meilleure connaissance des publics, de leurs pratiques, représentations et besoins, la BU peut même, à travers ses personnels impliqués, se voir reconnaître une certaine forme d'expertise ou tout du moins de légitimité dans ce domaine, susceptible d'en faire un référent sur le sujet au sein de l'établissement. C'est ce qu'explique un chargé de mission indicateurs et évaluation :

« La directrice [...] m'intègre systématiquement dans tout ce qui concerne les enquêtes etc., ce qui permet d'être reconnu au sein du SCD, mais aussi à l'extérieur. Je suis aussi une sorte de référent pour la bibliothèque, pour les personnes qui souhaiteraient lancer des enquêtes d'envergure, type observatoire de la vie étudiante par exemple. Ou alors, là la direction des usages numériques avait lancé une enquête [...] sur l'usage des outils et des plateformes proposées par les universités, et donc j'avais été associé là-dessus et j'avais pu [...] travailler avec eux pour avoir une enquête qui soit de bonne facture. »

III. Comment développer la connaissance des publics ? Quelques pistes

L'expérience du SCD ou de la bibliothèque en matière de connaissance des publics peut ainsi, si elle est suffisamment mise en valeur, constituer un moyen d'accroître sa notoriété au sein de l'établissement, ce qui est susceptible de lui ouvrir des opportunités de coopérations intéressantes auprès des autres services, mais aussi de rejaillir positivement sur son image auprès de la gouvernance. Il s'agit donc d'un aspect à ne pas négliger pour les bibliothèques d'enseignement supérieur, en lien étroit avec la question de la restitution et de la communication des résultats au-delà du service et de ses usagers-cibles.

Enfin, inscrire ce type de démarche au niveau de l'établissement peut également permettre de donner plus d'ampleur aux initiatives déployées, grâce à un meilleur soutien politique et à la possibilité de bénéficier de moyens accrus en terme de communication, notamment. C'est ce qui s'est produit, par exemple, pour la campagne LibQUAL+® menée en 2014 à l'université d'Angers, comme l'explique le chargé de mission pilotage du SCD :

« Ce qui est intéressant sur la démarche Libqual telle qu'on l'envisage à Angers, c'est qu'on a acté le fait que ce n'était pas qu'une enquête de bibliothèque, mais que ça devait être un projet de service, et plus largement un projet d'établissement. Donc [...] on a travaillé avec les autres services de l'université, on a fait une com qui était aux niveaux tant université que bibliothèque, et on a fait notamment une restitution auprès de l'institution, auprès des étudiants, auprès de la communauté universitaire par différents canaux. [...] Donc c'est quelque chose qui avait un caractère un peu officiel, et [...] c'est le vice-président qui a remis [les prix], dans la bibliothèque [...]. »

L'inscription d'une telle enquête dans l'agenda de l'établissement ne peut se faire que par un travail de conviction, auprès de la gouvernance, sur l'intérêt stratégique de ces initiatives pour le pilotage du SCD ou de la bibliothèque. Elle présente l'avantage indéniable d'asseoir la légitimité de la démarche et de favoriser ainsi la participation des enquêtés : il s'agit donc d'une possibilité à ne pas écarter dans la perspective des relations avec la tutelle.

b) Une multiplicité de collaborations potentiellement fructueuses

Dans la mesure où les compétences et les effectifs des agents en charge des activités de connaissance des publics, en BU, ne sont pas toujours suffisants au regard des ambitions quant aux investigations à mener (cf partie III B), les multiples formes de collaboration possibles sont, pour ce type d'initiatives, particulièrement intéressantes à envisager.

L'une des pistes souvent privilégiées par les bibliothèques d'enseignement supérieur concerne la coopération avec des enseignants et/ou étudiants dans une perspective pédagogique. Il peut s'agir de nouer, au sein de l'établissement, un partenariat permettant d'intégrer le projet d'investigation dans un cadre de formation plus large, en l'envisageant comme un terrain d'apprentissage. Plus souvent, c'est par l'intermédiaire d'une proposition de stage que la bibliothèque ou le SCD saisit l'opportunité de développer des initiatives de connaissance des publics. Les exemples de ce type sont nombreux, ne serait-ce qu'en ce qui concerne les élèves et étudiants de l'Enssib¹²². Dans cette optique, plusieurs types de profils de formation peuvent être visés par la BU, en fonction du projet d'investigation et des besoins en compétences : sciences

¹²²Ils sont en effet très fréquemment amenés à mener des enquêtes dans le cadre de leur stage, soit parce qu'il s'agit de leur mission en tant que telle, soit parce que cette étape apparaît incontournable dans le cadre du projet confié.

de l'information et des bibliothèques, statistiques et informatique décisionnelle, sciences sociales ou politiques, design... Si cette démarche présente de multiples intérêts (apport de compétences, échanges avec des étudiants, prise de recul professionnelle, ou encore respect d'un budget resserré), elle nécessite toutefois un cadrage précis de la mission, un choix pertinent en termes de profil de compétences, ainsi qu'un accompagnement soutenu, au risque, sinon, de se révéler contre-productive.

Un autre axe de développement des activités de connaissance des publics a trait aux collaborations qui peuvent être nouées avec des chercheurs. En recourant à l'expertise d'un laboratoire ou d'une équipe de recherche, les bibliothécaires disposent en effet d'une forme d'assurance sur la validité méthodologique des démarches d'investigation entreprises. Ce fut le cas à l'occasion d'une collaboration entre le SCD de l'université Lille 2 et le laboratoire GERIICO (Lille 3), dans le cadre d'une enquête ayant pris pour terrain la BU de droit-économie, comme l'évoque la responsable des services aux publics du SCD :

« C'est une possibilité de faire appel à ce type de structure pour donner une légitimité à l'analyse aussi. C'étaient des entretiens en face-à-face avec des étudiants qui leur expliquaient pourquoi ils utilisaient la BU, pourquoi ils ne l'utilisaient pas, c'était assez intéressant. Donc là c'est vraiment une démarche sociologique. »

Ce partenariat présente l'avantage d'aboutir, généralement, à des résultats d'un intérêt scientifique certain, puisqu'il permet souvent de pousser l'investigation et l'analyse des données recueillies plus loin que ce que ne permettent les moyens classiques d'une bibliothèque d'enseignement supérieur. Cependant, des précautions sont là aussi à prendre, en amont du projet, afin de s'assurer du bénéfice mutuel que peuvent en retirer les deux parties. Certains enquêtés évoquent en effet des risques en termes de respect du calendrier, de difficulté d'accès aux données recueillies ou de divergence de perspective d'étude, entre autres, qui peuvent engendrer une frustration, pour la bibliothèque, quant à l'utilisabilité des résultats¹²³. Dans cette optique, la coopération¹²⁴ avec des structures plus proches du domaine d'activité des BU, telles que les URFIST dans le domaine de l'information scientifique et technique¹²⁴ ou EnssibLab dans celui de l'innovation numérique¹²⁵, peut s'avérer un choix judicieux.

Enfin, les bibliothèques universitaires peuvent tirer profit de démarches de connaissance des publics menées sur un périmètre plus large, soit en les initiant, soit en les relayant, soit en y prenant part. Certaines enquêtes peuvent ainsi être menées à un niveau inter-établissements¹²⁶, voire à l'échelle des COMUE¹²⁷, avec généralement pour objectif de mutualiser les moyens disponibles, en terme de

¹²³Comme l'explique un interviewé : « Il y avait un laboratoire [...] qui cherchait un terrain, nous on recherchait une équipe pour faire de l'observation, mais en fait je pense que comme on n'était pas dans une relation donneur d'ordre-fournisseur, nous on attendait certaines choses, eux avaient envie de dire certaines choses, et ça s'est recoupé dans certains cas, ça ne s'est pas recoupé dans d'autres. C'est surtout que c'était censé être produit pour la toute fin 2015, non, mi-2015, et on a eu les choses livrées fin 2016. Et donc on aurait aimé pouvoir asseoir un projet de requalification de bibliothèque sur ces observations-là, ce qu'on n'a pas pu faire. »

¹²⁴A ce titre, la récente enquête sur les pratiques, représentations et attentes des chercheurs de l'université Rennes 2 au sujet des données de la recherche en SHS, réalisée conjointement par l'URFIST de Rennes, le SCD de l'université Rennes 2 et la Maison des Sciences de l'Homme en Bretagne (Serres, Malingre, Mignon, Pierre, et Collet, 2017) constitue un exemple abouti d'enquête ambitieuse et réexploitable.

¹²⁵Citons par exemple l'enquête sur les pratiques et usages documentaires numériques des enseignants et étudiants de l'IUT Lyon 3 menée en 2015 par EnssibLab.

communication notamment. La participation à des initiatives de niveau national, voire international apparaît également comme étant à encourager. Elle contribue en effet à permettre la réalisation d'études complémentaires des enseignements tirés localement, l'intégration de ces derniers dans une perspective plus large, et à favoriser une meilleure prise en compte de l'impact des BU à un niveau macrosociologique. On peut, à ce titre, penser aux études lancées sur un plan européen¹²⁸, ou encore aux travaux conduits en France par l'Observatoire national de la vie étudiante, dans lesquels les questions liées à la documentation dans l'enseignement supérieur pourraient être abordées plus en détail. C'est le sens des sollicitations formulées par l'ADBU à ce sujet, visant à inclure dans l'enquête triennale de l'Observatoire une question sur l'apport des BU à la réussite étudiante, et à encourager la réalisation d'une enquête thématique sur la question de l'innovation pédagogique.

2) Partager l'information

a) *Faire connaître les démarches entreprises*

Développer les activités de connaissance des publics en BU implique de mieux partager l'information relative aux investigations menées au sein des bibliothèques d'enseignement supérieur françaises, par le biais de retours d'expérience qui peuvent prendre des formes multiples.

La communication autour des démarches de connaissance des publics entreprises en BU se trouve actuellement relayée via différents canaux. On en trouve trace en ligne, sur un certain nombre de sites web de SCD et bibliothèques (essentiellement pour la restitution des résultats au grand public)¹²⁹, ainsi que sur certains blogs. Au premier rang d'entre eux figure le blog « Assessment librarian », explicitement consacré (mais non exclusivement) à la thématique des enquêtes en BU, et tenu par Nicolas Alarcon, ancien responsable de l'évaluation des services au SCD de l'université d'Angers, et chargé de mission indicateurs et évaluation depuis 2011 au SCD de l'université de la Réunion. La littérature professionnelle permet également de retrouver des informations sur un certain nombre d'initiatives d'étude des publics menées en bibliothèque universitaire, principalement par l'intermédiaire d'articles publiés dans le *Bulletin des bibliothèques de France* ou *I2D – Informations, données et documents* mais aussi d'ouvrages, pour la plupart parus aux Presses de l'Enssib, dans la collection « La Boîte à outils ». Parallèlement à cette documentation, les journées d'étude¹³⁰ ainsi que les ateliers et formations professionnelles évoqués précédemment constituent un cadre d'échanges autour des activités de connaissance des publics développées en BU.

Néanmoins, en dépit des nombreuses initiatives menées par les bibliothèques universitaires en matière d'investigation sur les publics, seule une petite part d'entre

¹²⁶Comme par exemple dans le cas de LibQUAL+® à la BNU, l'université de Haute-Alsace et celle Strasbourg en 2010, dans les universités Lyon1, Lyon 2 et Lyon 3 en 2012, ou encore en 2013 et 2017 entre l'université Rennes 1 et l'INSA Rennes.

¹²⁷Telle celle menée auprès des enseignants-chercheurs de la COMUE Normandie Université, pour préparer la mise en place du portail HAL.

¹²⁸Par exemple, l'étude « Innovations in Scholarly Communication » (Universiteit Utrecht, 2016) entreprise en 2015 par l'université d'Utrecht, ou l'enquête « Réseaux sociaux de la recherche et Open Access » menée en 2014 par COUPERIN dans le cadre du projet européen FOSTER (COUPERIN, 2017).

¹²⁹Citons notamment les sites web des bibliothèques de Sciences Po (Bibliothèque de Sciences Po, 2017) et de l'INSA Lyon (SCD Doc'INSA, 2017), richement documentés et qui permettent de retrouver l'historique des investigations menées et de leurs résultats. Le wiki du groupe Libqual-France (Groupe LibQUAL-fr, 2017), bien que n'étant pas entièrement à jour, constitue également une source d'informations précieuse sur l'utilisation de ce dispositif d'enquête par les BU françaises.

¹³⁰On peut mentionner ici, à titre d'exemple, les journées annuelles ou bisannuelles Libqual, organisées par le groupe Libqual-France (désormais intégré dans la Commission Pilotage et évaluation de l'ADBU), ou encore les journées d'étude « *Uxlibs in a day* ».

elles donne lieu à une restitution en direction de la communauté professionnelle. Un chargé de mission évaluation indique ainsi :

« Je pense qu'on est une profession qui ne sait pas communiquer, ou en tout cas pas bien. Nous on essaye, via BUAPro, de donner un peu à voir ce qu'on fait mais on peine à trouver un pendant, [...] à part Sciences Po qui communique régulièrement. Il y a des collègues qui font plein de choses intéressantes mais on ne le sait pas. Donc le reporting, et le côté un peu "voilà, on fait ça", et puis le collègue lit ça, "nous on a fait un autre truc" et du coup il nous contacte, on commence à discuter, on se rend compte qu'il a une bonne idée et qu'on pourrait le faire aussi. C'est de l'émulation en fait, moi je regrette qu'il n'y ait pas plus d'échanges de pratiques, encore une fois, et de réalisations. »

Ce déficit de partage d'expériences et d'analyse de pratiques, qui ne contribue pas à créer une dynamique réellement stimulante dans le domaine des activités de connaissance des publics au sein du paysage des BU françaises, a également été signalé par plusieurs établissements à la Commission Pilotage et évaluation de l'ADBU. Outre le manque de temps dont disposent les personnels en charge de ces activités, puisqu'ils sont presque tous également positionnés sur d'autres missions (cf partie I C 1), peut-être est-ce le symptôme de l'importance finalement secondaire de ces activités aux yeux des responsables de structures documentaires, en dépit de leur discours¹³¹ ?

b) Mutualiser ressources et résultats

De l'enquête menée dans le cadre de ce mémoire, il ressort que ce partage d'informations pourrait utilement se développer dans deux directions complémentaires : celle des ressources et celle des résultats.

Sur un premier plan, les bibliothèques d'enseignement supérieur apparaissent comme étant en demande « d'outils et de méthodes partageables », comme l'évoque la responsable de la commission Pilotage et évaluation de l'ADBU. La diffusion de ce type de ressources permettrait en effet de faciliter l'appropriation des approches de connaissance des publics par les établissements, et d'encourager le développement de ces initiatives dans un contexte de ressources limitées (en temps, en compétences, et en finances). Les ateliers de partage de pratiques sur les différentes dimensions (marketing, évaluation, qualité, co-construction...) et techniques mobilisables dans le cadre d'activités de connaissance des publics pourraient être un moyen d'identifier avec précision les points sur lesquels une aide sous forme de contenus méthodologiques aisément transposables se révélerait la plus pertinente. A cet égard, il ressort déjà de notre enquête que la manipulation d'outils de *datavisualization* reste encore balbutiante faute de maîtrise suffisante, et que ce sujet pourrait faire l'objet d'efforts particuliers en la matière. Le partage de ressources relatives à des gestions de projets de connaissance des publics (cadrage, planification, bilan...), ou de *templates* de restitution des résultats réutilisables (dans Piktochart par exemple) semblerait également utile, pour capitaliser sur le travail déjà réalisé par chacun. L'accompagnement et la

¹³¹ Cet extrait d'entretien avec un personnel de direction pourrait corroborer cette impression de discordance entre l'affichage politique et les faits : « Je trouve que souvent c'est une espèce de dogme. Il ne faut surtout pas dire qu'on ne s'intéresse pas à nos publics, il faut absolument montrer que voilà mais dans la pratique, derrière, ce n'est pas forcément toujours très palpable, dans les actions qu'on peut faire les uns les autres. ».

III. Comment développer la connaissance des publics ? Quelques pistes

communication autour des résultats de ces initiatives, aussi bien en interne qu'en direction des publics et de la gouvernance, apparaît également à l'issue de notre enquête comme un point particulièrement crucial. Les établissements tireraient donc un profit certain du partage d'expériences réussies, et plus encore « ratées », de restitutions de démarches de connaissance des publics, et des effets induits : même s'il est toujours plus difficile d'entreprendre cette démarche critique, elle reste très profitable à la communauté. Cette thématique de la restitution a d'ailleurs été identifiée au sein de la Commission Pilotage et évaluation de l'ADBU, et devrait donner lieu à des échanges de pratiques sur le sujet. Enfin, comme cela a été noté précédemment, dans la mesure où les BU françaises ne se sont pas encore réellement lancées dans la réalisation d'études d'impact, il semblerait intéressant de proposer à ces bibliothèques des ressources pratiques pour initier ce type de travaux, par exemple sous la forme d'un kit méthodologique, comme l'envisage cette même commission, pour l'élaboration duquel plusieurs pistes peuvent être envisagées¹³².

Au-delà du partage de méthodes et d'outils permettant d'encourager l'action, une autre piste de mutualisation d'information profitable aux établissements concerne la mise en commun de résultats d'investigations menées auprès des publics. En effet, les connaissances produites localement par certaines bibliothèques d'enseignement supérieur peuvent être éclairantes pour leurs homologues, du fait d'une proximité géographique, de similarités entre structures, par comparaison ou encore par agrégation. On peut par exemple regretter que les campagnes LibQUAL+® menées conjointement par plusieurs établissements ne donnent pas nécessairement lieu au partage des données recueillies, alors même que les populations ciblées sont potentiellement amenées à fréquenter leurs différentes bibliothèques : cette mutualisation permettrait en effet d'alimenter la réflexion sur la complémentarité des services à offrir sur le plan local. En termes de partage de résultats, la collection « Etudes, enquêtes » de la bibliothèque numérique de l'Enssib (Enssib, 2017b), qui présente le grand intérêt de regrouper un certain nombre de documents de synthèse sur le sujet, gagnerait sans doute également en utilisabilité si les contenus accessibles étaient indexés par type de structure productrice, par sujet, voire par technique employée, afin de constituer une base de connaissance aisément réexploitable. Enfin, une dernière préconisation pouvant être formulée concerne le partage des données relatives aux initiatives menées : au-delà de la restitution finale des résultats, la mise en ligne, sur un entrepôt dédié tel que Zenodo, des matériaux recueillis au cours des enquêtes (avec l'accord des enquêtés et dans le respect de leur anonymat, le cas échéant), permettrait à l'ensemble des bibliothèques, ainsi qu'à des chercheurs en sciences sociales, par exemple, de s'en emparer pour en produire de nouvelles analyses et les mettre en perspective.

¹³²Dans cette perspective, une piste pourrait constituer à proposer des fiches pratiques sur les différentes méthodes pouvant être mobilisées : *market pricing*, évaluation contingente, coût en temps, mais aussi recueil de parcours de vie (Evans et Verneuil, 2017) en y associant des exemples simples d'applications possibles et/ou de réalisations, en France ou à l'étranger. La plateforme américaine « Project Outcome » (Public Library Association, 2017), qui donne accès à un grand nombre de ressources et d'outils pratiques relatifs aux mesures d'impact à destination des bibliothèques de lecture publique, pourrait également être étudiée comme modèle potentiel.

CONCLUSION

Au terme de cette étude, la place des activités de connaissance des publics, de leurs besoins, pratiques et représentations en BU apparaît ambivalente.

Nombreuses sont les bibliothèques d'enseignement supérieur qui affirment leur importance stratégique, qui montrent un intérêt pour ces approches (notamment les dispositifs émergents), voire qui font évoluer leur organisation dans le sens d'une reconnaissance institutionnelle de ces activités. Sous-jacentes aux démarches de marketing, d'évaluation, de qualité, d'*advocacy* ou encore de co-construction des services avec les usagers, elles semblent en effet incontournables, et plus que jamais au cœur des préoccupations des bibliothécaires.

Parallèlement, le temps consacré à cette mission fondamentale semble encore trop souvent être une variable d'ajustement dans le fonctionnement des structures. Leur intégration dans la culture des établissements reste inégale et apparaît comme le fruit d'un travail d'accompagnement et de pédagogie de longue haleine. Enfin, dans les faits, le lien direct avec le pilotage mis en œuvre n'est pas toujours évident, en dépit des discours officiels.

Ces contradictions sont sans doute en partie imputables à un manque chronique de moyens. Mais plus profondément, elles peuvent également être interprétées comme étant révélatrices de la persistance d'une situation de transition professionnelle, tant du point de vue de l'institution bibliothèque, en quête d'identité et de légitimité, que de celui des équipes, dont les métiers sont en constante redéfinition.

Participer à dresser un état des lieux des démarches de connaissance des publics en BU, et mettre à jour, au-delà de leur caractère crucial, leur intrication avec toutes les dimensions de l'activité de ces bibliothèques : tel est l'objectif de ce mémoire. Ce faisant, il contribuera peut-être, c'est notre souhait, à attirer l'attention sur la nécessité de leur accorder une place plus importante, pour faire de l'approche « orientée usager » non plus une revendication, mais la norme.

SOURCES

Entretiens réalisés

Cf annexes 1 et 2.

Résultats du questionnaire diffusé en ligne

Cf annexes 3 et 4.

Echanges par courriel

Avec Florence Degorgue, Ottilia Henriët, Nelly Sciardis.

Sites et pages web

ADBU. « Uxlibs in a day (Paris) ». [s.l.] : ADBU, 2017 (a).
Disponible sur : < <https://padlet.com/adbu/uxlibsinaaday> > (consulté le 1 juillet 2017)

ADBU. « Bibliovizz ». In : *ADBU.fr* [En ligne]. [s.l.] : ADBU, 2017 (d).
Disponible sur : < <https://adbu.fr/tag/bibliovizz/> > (consulté le 16 janvier 2018)

ADBU. « Commission pilotage et évaluation ». In : *ADBU – Association des directeurs et des personnels de direction des bibliothèques universitaires* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2015.
Disponible sur : < <https://adbu.fr/activites/commission-pilotage-et-evaluation/> > (consulté le 3 août 2017)

ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES. « LibQUAL+® ». [s.l.] : [s.n.], 2018 (a).
Disponible sur : < <https://www.libqual.org/home> > (consulté le 15 janvier 2018)

ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES. « Library Assessment Conference ». [s.l.] : [s.n.], 2018 (b).
Disponible sur : < <http://libraryassessment.org/> > (consulté le 28 février 2018)

BIBLIOTHÈQUE DE SCIENCES PO. « Enquêtes lecteurs ». In : *Sciences Po* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2017.
Disponible sur : < <https://www.sciencespo.fr/bibliotheque/fr/a-votre-ecoute/enquetes> > (consulté le 1 mars 2018)

COUPERIN. « EzMESURE ». [s.l.] : [s.n.], 2018.
Disponible sur : < <https://ezmeasure.couperin.org/> > (consulté le 16 janvier 2018)

COUPERIN. « Réseaux sociaux de la recherche et Open Access ». In : *Couperin.org* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2017.
Disponible sur : < <http://www.couperin.org/site-content/286-open-access/1214-reseaux-sociaux-de-la-recherche-et-open-access> > (consulté le 1 mars 2018)

DÉPARTEMENT DES ÉTUDES DE LA PROSPECTIVE ET DES STATISTIQUES. « Les pratiques culturelles des Français ». [s.l.] : [s.n.], 2009. Disponible sur : < <http://www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr/index.php> > (consulté le 9 janvier 2018)

ENSSIB. « Représentation des bibliothèques : histoire ». [s.l.] : [s.n.], 2017 (a). Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/les-poles-thematiques/histoire-des-bibliotheques/dossiers/la-representation-des-bibliotheques> > (consulté le 14 février 2018)

ENSSIB. « Formation des conservateurs - UE Construire une politique de services ». In : *Enssib* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2018 (a). Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/formation/formation-des-conservateurs/ue-construire-une-politique-de-services> > (consulté le 27 février 2018)

ENSSIB. « Formation des bibliothécaires - UE Concevoir et mettre en œuvre des services aux publics ». In : *Enssib* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2018 (b). Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/formation/formation-des-bibliothecaires/ue-concevoir-et-mettre-en-oeuvre-des-services-aux-publics> > (consulté le 27 février 2018)

ENSSIB. « Etudes, enquêtes - Bibliothèque numérique de l'Enssib ». In : *Enssib* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2017 (b). Disponible sur : < [http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/index-des-collections?collectionsDepliees\[\]=40&selecCollection=40#haut](http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/index-des-collections?collectionsDepliees[]=40&selecCollection=40#haut) > (consulté le 2 mars 2018)

GROUPE LIBQUAL-FR. « Wiki Libqual-fr ». [s.l.] : [s.n.], 2017. Disponible sur : < <http://libqual-fr.pbworks.com/w/page/11288887/Accueil> > (consulté le 3 août 2017)

INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES. « 12th International Conference on Performance Measurement in Libraries - Communicating value and leadership: from strategic to micro assessment ». In : *31st July – 2nd August 2017. Oxford, UK* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2017. Disponible sur : < <https://libraryperformance.org/> > (consulté le 3 août 2017)

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE. « Plan “Bibliothèques ouvertes” : améliorer l'accueil des étudiants en bibliothèque universitaire - dossier de presse ». [s.l.] : [s.n.], 2016. Disponible sur : < https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Bibliothèques_universitaires/41/3/26012016_DP_plan_BU_horaires_532413.pdf > (consulté le 9 février 2018)

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE. « Bibliofil' : le référentiel de la filière bibliothèque ». In : *Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2005. Disponible sur : < <http://www.enseignementsup->

recherche.gouv.fr/cid23290/bibliofil-le-referentiel-de-la-filiere-bibliotheque.html >
(consulté le 3 mars 2018)

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION. « Les étudiants dans les filières de formation depuis 50 ans ». In : *L'état de l'Enseignement supérieur et de la Recherche en France* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2017.

Disponible sur : < https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eesr/10/EESR10_ES_09-les_etudiants_dans_les_filières_de_formation_depuis_50_ans.php > (consulté le 16 janvier 2018)

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION. « Référens III - RÉférentiel des Emplois-types de Recherche et de ENseignement Supérieur III ». In : *Open Data Enseignement supérieur, Recherche et Innovation - Données ouvertes* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2016.

Disponible sur : < https://data.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pages/referens_iii/ > (consulté le 3 mars 2018)

NCSU LIBRARIES. « Suma ». In : *NCSU Libraries* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2015.
Disponible sur : < <http://www.lib.ncsu.edu/projects/suma> > (consulté le 26 février 2018)

OBSERVATOIRE NATIONAL DE LA VIE ÉTUDIANTE. « L'OVE : Observatoire de la vie étudiante ». [s.l.] : [s.n.], 2017.

Disponible sur : < <http://www.ove-national.education.fr/> > (consulté le 9 janvier 2018)

OBSERVATOIRE NATIONAL DE LA VIE ÉTUDIANTE. *Les conditions de vie des étudiants : enquête OVE 1997*. Paris : Presses universitaires de France, 2000. 532 p. ISBN : 978-2-13-050732-1

PUBLIC LIBRARY ASSOCIATION. « Project Outcome ». In : *Project Outcome* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2017.

Disponible sur : < <https://www.projectoutcome.org/> > (consulté le 2 mars 2018)

SCD DOC'INSA. « Enquêtes ». In : *INSA Lyon* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2017.
Disponible sur : < <http://scd.docinsa.insa-lyon.fr/enquetes> > (consulté le 1 mars 2018)

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE. « Le Label Marianne ». In : *Le portail de la modernisation de l'action publique* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2016.

Disponible sur : < <http://www.modernisation.gouv.fr/la-qualite-des-services-publics-sameliore/en-fixant-des-referentiels/le-label-marianne> > (consulté le 16 janvier 2018)

UNIVERSITEIT UTRECHT. « Innovations in Scholarly Communication ». In : *Innovations in Scholarly Communication* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2016.

Disponible sur : < <https://101innovations.wordpress.com/> > (consulté le 1 mars 2018)

BIBLIOGRAPHIE

a) Contexte général

CAVALIER F., POULAIN M. *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons* [En ligne]. Paris : Édition du Cercle de la librairie, 2015.

Disponible sur : < <https://www.dawsonera.com/Shibboleth.sso/Login?entityID=https://idp.enssib.fr/idp/shibboleth&target=https://www.dawsonera.com/dapp/shibboleth/ShibbolethLogin.html?dest=https://www.dawsonera.com/abstract/9782765414711> > (consulté le 19 février 2018) ISBN : 978-2-7654-1471-1

COUR DES COMPTES. *Rapport au Président de la République : suivi des réponses des administrations, collectivités, organismes et entreprises* [En ligne]. Paris, France : La documentation française, 2005. 766+21 p.

Disponible sur : < <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/064000197.pdf> > (consulté le 10 janvier 2018) ISBN : 978-2-11-006120-1

FAUSSURIER B. *Les relations entre le SCD et son université de tutelle* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2016.

Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/65766-les-relations-entre-le-scd-et-son-universite-de-tutelle.pdf> > (consulté le 10 février 2018)

MELOT M. *La sagesse du bibliothécaire*. Paris : L'oeil neuf éditions, 2004. (Sagesse d'un métier). ISBN : 978-2-915543-03-2

ROCHE F., SABY F. *L'avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2013. (Papiers). Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/1804> > (consulté le 25 février 2018)

b) Réflexions sur la connaissance des publics en bibliothèque universitaire

BATS R. *Construire des pratiques participatives dans les bibliothèques* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2015. (La Boîte à outils, 33)

Disponible sur : < <https://passerelle.enssib.fr/share/page/site/resdoc/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/fbc3d559-8f59-4396-bb24-d765c284c4c3> > (consulté le 10 janvier 2018) ISBN : 979-10-91284-59-2

BOSCOLO Q. *Comptabiliser les nouveaux usages en bibliothèque universitaire : comment et pourquoi* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2013. Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/60400-comptabiliser-les-nouveaux-usages-en-bibliotheque-universitaire-comment-et-pourquoi.pdf> > (consulté le 20 août 2017)

CALENGE B. « Du comment au pour quoi : connaître les publics de la bibliothèque municipale de Lyon ». *Bulletin des bibliothèques de France*. 2006. n°6, p. 47-53.

COURTY H. *Développer l'accueil en bibliothèque : un projet d'équipe* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Esssib, 2017. (La boîte à outils, 41)

Disponible sur : < <https://passerelle.enssib.fr/share/page/site/resdoc/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/4d7dd35b-9e58-4deb-a719-5cc4336bc492> > (consulté le 14 février 2018) ISBN : 978-2-37546-055-9

DUCASSE L. *L'empire de la gestion : des études de publics et de leurs usages en bibliothèques universitaires*. Villeurbanne : Enssib, 2012.

EVANS C., ROCHE F. « Les outils de connaissance des publics : les différents types d'évaluation de l'activité de la bibliothèque envers ses lecteurs ». In : ROCHE F., SABY F. (dir.). *L'avenir des bibliothèques : L'exemple des bibliothèques universitaires* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Esssib, 2017. p. 97-112. Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/1817> > (consulté le 3 février 2018) ISBN : 978-2-8218-7839-6.

ION C. *La réception du « discours sociologique » par les professionnels des bibliothèques* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2008.

Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/1829-la-reception-du-discours-sociologique-par-les-professionnels-des-bibliotheques.pdf> > (consulté le 31 décembre 2017)

KOENIG M.-H. *Connaître ses publics : savoir pour agir*. Villeurbanne : Institut de formation des bibliothécaires, 1998. (La Boîte à outils, n°8) ISBN : 978-2-910966-08-9

LE COADIC Y.-F. *Usages et usagers de l'information*. Paris : ADBS A. Colin, 2004. (128, 174) ISBN : 978-2-200-34062-9

MULLER C. « Des services vraiment orientés usager ? ». *Bulletin des bibliothèques de France* [En ligne]. Janvier 2016. n°10.

Disponible sur : < http://bbf.enssib.fr/tour-d-horizon/des-services-vraiment-orientes-usager_67262 > (consulté le 3 mars 2018)

RENOULT D. « Enquêtes de publics dans les bibliothèques universitaires : où en sommes-nous ? ». *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)* [En ligne]. 2006. n°2, p. 5-9. Disponible sur : < <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2006-02-0005-001> > (consulté le 9 mai 2017)

RENOULT D. « Les publics ». In : *Les bibliothèques dans l'université* [En ligne]. Paris : Cercle de la librairie, 1994. p.107-142.

Disponible sur : < <https://www.dawsonera.com/Shibboleth.sso/Login?entityID=https://idp.enssib.fr/idp/shibboleth&target=https://www.dawsonera.com/dapp/shibboleth/ShibbolethLogin.html?dest=https://www.dawsonera.com/abstract/9782765411871> > (consulté le 9 janvier 2018) ISBN : 978-2-7654-1187-1.

SOULAS C. *(Ré)aménager une bibliothèque* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Esssib, 2017. (La boîte à outils, 42)

Disponible sur : < <https://passerelle.enssib.fr/share/page/site/resdoc/document->

details?nodeRef=workspace://SpacesStore/d9b71038-1939-46c4-b9ee-f0894f93f6e1 >
(consulté le 19 février 2018) ISBN : 978-2-37546-058-0

c) Travaux sociologiques et études de publics en bibliothèque universitaire

ADBU. *L'accueil des lycéens dans les bibliothèques de l'enseignement supérieur : livret d'accompagnement* [En ligne]. [s.l.] : ADBU, 2017 (c).

Disponible sur : < http://adbu.fr/competplug/uploads/2017/05/Livret_accompagnement_Accueil_lyceens_ADBU2017.pdf > (consulté le 1 mars 2018)

BOURDIEU P. *La distinction : critique sociale du jugement*. Paris : Éd. de Minuit, 1979. (Le sens commun). ISBN : 978-2-7073-0275-5

BOURDIEU P., PASSERON J.-C. *Les héritiers : les étudiants et la culture*. Paris : Éd. de Minuit, 1964. (Le sens commun). ISBN : 978-2-7073-0081-2

BOURDIEU P., SAINT-MARTIN M. DE. « Les utilisateurs de la bibliothèque universitaire de Lille ». In : *Rapport pédagogique et communication*. Paris ; La Haye : Mouton & CO, 1965. p. 9-36.

CALVET V. *La montée en puissance du travail studieux en bibliothèque universitaire : analyse et enjeux* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2013. Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/64222-la-montee-en-puissance-du-travail-studieux-en-bibliotheque-universitaire-analyse-et-enjeux.pdf> > (consulté le 25 février 2018)

CHARTRON G., EPRON B., MAHÉ A. *Pratiques documentaires numériques à l'université : colloque* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2017. (Papiers). Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/1162> > (consulté le 23 février 2018) ISBN : 978-2-37546-051-1

COULON A. *Penser, classer, catégoriser: l'efficacité de l'enseignement de la méthodologie documentaire dans les premiers cycles universitaires le cas de l'Université de Paris 8*. Saint-Mandé Saint-Denis : Association internationale de recherche ethnométhodologique Laboratoire de recherches ethnométhodologiques, Université de Paris 8, 1999. ISBN : 978-2-909915-04-3

COULON A. *Le métier d'étudiant : l'entrée dans la vie universitaire*. Paris : Économica : Anthropos, 2005. 240 p. ISBN : 978-2-7178-4968-4

DONNAT O. « Les pratiques culturelles à l'ère numérique ». *Bulletin des bibliothèques de France*. 1 janvier 2010. n°5, p. 6-12.

FRAISSE E. *Les étudiants et la lecture*. Paris : Presses universitaires de France, 1993. (Politique d'aujourd'hui). ISBN : 978-2-13-046060-2

GIBBONS S., FOSTER N. F. *Studying students : the Undergraduate Research Project at the University of Rochester* [En ligne]. Chicago : Association of College and Research Libraries, 2007. vii+90 p.

Disponible sur : < <http://www.ala.org/acrl/sites/ala.org.acrl/files/content/publications/bo>

oksanddigitalresources/digital/Foster-Gibbons_cmpd.pdf > (consulté le 26 février 2018) ISBN : 978-0-8389-8437-6

JUNG L. « *Je ne travaille jamais en bibliothèque* »: enquête auprès d'étudiants non-fréquentants ou faibles fréquentants [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2011. Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/49500-je-ne-travaille-jamais-en-bibliotheque-enquete-aupres-d-etudiants-non-frequentants-ou-faibles-frequentants.pdf> > (consulté le 14 février 2018)

MARESCA B. « Enquête sur les pratiques documentaires des étudiants, chercheurs et enseignants-chercheurs de l'Université Pierre Et Marie Curie (Paris 6) et de l'Université Denis Diderot (Paris 7) ». [s.l.] : [s.n.], 2005.

MILLET M. *Les étudiants et le travail universitaire : étude sociologique*. Lyon : Presses Universitaires de Lyon, 2003. ISBN : 978-2-7297-0722-4

MIRABAIL L. *Lecture publique et immigration(s): l'accueil des primo-arrivants dans les bibliothèques françaises* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2014. Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/65178-lecture-publique-et-immigrations-l-accueil-des-primo-arrivants-dans-les-bibliotheques-francaises.pdf> > (consulté le 25 février 2018)

PAUGAM S., GIORGETTI C. *Des pauvres à la bibliothèque : enquête au Centre Pompidou* [En ligne]. Paris : Éditions de la Bibliothèque publique d'information, 2014. Disponible sur : < <http://books.openedition.org/bibpompidou/966> > ISBN : 978-2-84246-174-4

ROSELLI M., PERRENOUD M. *Du lecteur à l'usager : ethnographie d'une bibliothèque universitaire*. Toulouse : Presses universitaires du Mirail, 2010. (Socio-logiques) ISBN : 978-2-8107-0085-1

SAADA H., TOUITOU C. « Sweeping the library : la bibliothèque de Sciences Po Paris passe les usages de ses lecteurs au tamis de l'observation ». In : *Bulletin des bibliothèques de France* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2015. Disponible sur : < <http://bbf.enssib.fr/contributions/sweeping-the-library> > (consulté le 16 janvier 2018)

SERRES A., MALINGRE M.-L., MIGNON M., PIERRE C., COLLET D. *Données de la recherche en SHS. Pratiques, représentations et attentes des chercheurs : une enquête à l'Université Rennes 2* [En ligne]. Rennes : Université Rennes 2, 2017. Disponible sur : < <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01635186> > (consulté le 28 février 2018)

WEBER R. *L'accueil des étudiants étrangers dans les bibliothèques des établissements d'enseignements supérieur* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2011. Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/49069-l-accueil-des-etudiants-etrangers-dans-les-bibliotheques-des-etablissements-d-enseignement-superieur.pdf> > (consulté le 24 février 2018)

d) *Méthodologies et techniques d'étude des publics*

AANENSEN D. M., HUNTLEY D. M., FEIL E. J., AL-OWN F., SPRATT B. G. « EpiCollect: Linking Smartphones to Web Applications for Epidemiology, Ecology and Community Data Collection ». *PLoS One* [En ligne]. 16 septembre 2009. Vol. 4, n°9. Disponible sur : < <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0006968> > (consulté le 26 février 2018)

AFNOR / CG 46 INFORMATION ET DOCUMENTATION / SC8 QUALITÉ ET PERFORMANCE. « QUALIBIB : Guide pratique pour l'amélioration de la qualité de l'accueil et des services dans les bibliothèques et centres de documentation ». In : *calameo.com* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2009. Disponible sur : < <http://www.calameo.com/read/000001453e76d92298c86> > (consulté le 9 février 2018)

ASHER A., MILLER S. *Comment faire de l'anthropologie en bibliothèque ? Un guide pratique pour la recherche ethnographique appliquée en bibliothèque universitaire* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2016. Disponible sur : < https://adbu.fr/competplug/uploads/2016/10/methodes_anthropologie_en_bibliotheques.pdf > (consulté le 16 janvier 2018)

ASSOCIATION FRANÇAISE DE NORMALISATION. *Systèmes de management de la qualité : exigences : NF en ISO 9001 : X 50-131*. La Plaine Saint-Denis : AFNOR, 2015. 4+x+31 p.

BERTHIER N. *Les techniques d'enquête en sciences sociales : méthodes et exercices corrigés*. 4e édition. Paris : A. Colin, 2010. (Cursus). ISBN : 978-2-200-24813-0

BERTIN N. *LibQUAL+®: un outil d'évaluation, de pilotage et de management au service de la satisfaction des publics*. Villeurbanne : Enssib, 2013.

BEUDON N. « Mener un projet avec le design thinking ». *I2D – Information, données & documents*. 2017. Vol. 54, n°1, p. 36-38.

BEUDON N. *Expérience utilisateur, ethnographie et pop-ethnographie en bibliothèque* [En ligne]. *Le Recueil Factice*. 18 octobre 2016. Disponible sur : < <http://lrf-blog.com/2016/10/18/ethnographie/> > (consulté le 16 janvier 2018)

CARACO B. « Les enquêtes ethnographiques en bibliothèque ». *Bulletin des bibliothèques de France* [En ligne]. 2013. n°2, p. 79-85. Disponible sur : < <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-02-0079-002> > (consulté le 2 août 2017)

CARACO B. « UX et ethnographie en bibliothèques : convergence et différences ». *Information, données & documents (I2D)*. 2017. Vol. 54, n°1, p. 42-43.

COSTE H. « LibQUAL+ : Petit état des lieux, grandes perspectives ». *Bulletin des bibliothèques de France*. Janvier 2013. n°1, p. 40-44.

EVANS C. *Mener l'enquête : guide des études de publics en bibliothèque* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2011. (La Boîte à outils, n°22)

Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/563> > (consulté le 15 janvier 2018) ISBN : 978-2-910227-89-0

IDEO LP. *Le design thinking en bibliothèque : un kit pratique pour la conception de projets centrés sur les usagers* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2016. 119+59 p.

Disponible sur : < <http://lrf-blog.com/wp-content/uploads/2016/01/DTEB-Guide-methodologique-2016.pdf> > (consulté le 10 janvier 2018) ISBN : 978-2-9555530-0-8

LAPÔTRE R. *Faire parler les données des bibliothèques : du Big Data à la visualisation de données* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2014.

Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/65117-faire-parler-les-donnees-des-bibliotheques-du-big-data-a-la-visualisation-de-donnees.pdf> > (consulté le 26 février 2018)

MURPHY S. A. « How data visualization supports academic library assessment: Three examples from The Ohio State University Libraries using Tableau ». *C&RL News* [En ligne]. 2015. Vol. 76, n°9.

Disponible sur : < <https://doi.org/https://doi.org/10.5860/crln.76.9.9379> > (consulté le 26 février 2018)

POISSENOT C. « La connaissance des publics via les données internes de la bibliothèque ». In : EVANS C (dir.). *Mener l'enquête : Guide des études de publics en bibliothèque* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2017. p. 47-59.

Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/575> > (consulté le 3 mars 2018) ISBN : 978-2-37546-035-1

POISSENOT C., RANJARD S. *Usage des bibliothèques : approche sociologique et méthodologie d'enquête* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2005. (Les Cahiers de l'Enssib, n°2)

Disponible sur : < http://www.enssib.fr/sites/www/files/documents/presses-enssib/ebooks/usages-bibliotheques_ebook.pdf > (consulté le 2 août 2017) ISBN : 979-10-91281-34-8

SCHMIDT A., ETCHES A., CLOT N. *Utile, utilisable, désirable : redessiner les bibliothèques pour leurs utilisateurs* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2016. (La Numérique).

Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/1537> > (consulté le 2 août 2017) ISBN : 978-2-37546-004-7

WAHNICH S. « Enquêtes quantitatives et qualitatives, observation ethnographique : trois méthodes d'approche des publics ». *Bulletin des bibliothèques de France*. 1 janvier 2006. n°6, p. 8-12.

e) *Management et compétences*

BRANNEN M. H., CUNNINGHAM S. J., MAYS R. « Assessment Committees: Good Practices From ARL Libraries ». *Performance Measurement*

and Metrics [En ligne]. 2016. Vol. 17, n°3, p. 224-240.

Disponible sur : < <https://doi.org/10.1108/PMM-03-2016-0008> >

CARBONE P., GIAMI A., NATTIEZ R. *Le parcours et la carrière des conservateurs des bibliothèques* [En ligne]. Paris, France : Inspection générale des bibliothèques, 2017.

Disponible sur : < https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2017/39/1/Rapport-IGAENR-IGB-2017-061-Parcours-carrieres-conservateurs-bibliotheques_862391.pdf > (consulté le 2 février 2018)

CARLIER F. *Être manager*. Levallois-Perret : Studyrama, 2012. ISBN : 978-2-7590-1630-3.

FRIESEN M. « But what do you do? What is an assessment librarian? ». *BCLA Browser: Linking the Library Landscape* [En ligne]. 30 octobre 2012. Vol. 4, n°4. Disponible sur : < <https://doi.org/10.14288/1.0077809> > (consulté le 2 août 2017)

GIAPPICONI T., CARBONE P. *Management des bibliothèques : programmer, organiser, conduire et évaluer la politique documentaire et les services des bibliothèques de service public*. Paris : Édition du Cercle de la librairie, 1997. (Bibliothèques). ISBN : 978-2-7654-1234-2

LAKOS A., PHIPPS S. « Creating a Culture of Assessment: A Catalyst for Organizational Change ». *Portal : Libraries and the Academy*. Juillet 2004. Vol. 4, n°3, p. 345-361. MARCEROU-RAMEL N. *Les métiers des bibliothèques* [En ligne]. Paris : Édition du Cercle de la librairie, 2017. (Collection Bibliothèques).

Disponible sur : < <https://www.dawsonera.com/Shibboleth.sso/Login?entityID=https://idp.enssib.fr/idp/shibboleth&target=https://www.dawsonera.com/shibboleth/ShibbolethLogin.html?dest=http://www.dawsonera.com/depp/reader/protected/external/AbstractView/S9782765415282> > ISBN : 978-2-7654-1528-2

MULLER J., MULLER J.-L. *Le management du personnel en bibliothèques* [En ligne]. Paris : Édition du Cercle de la librairie, 2001. (Collection Bibliothèques).

Disponible sur : < <https://www.dawsonera.com/Shibboleth.sso/Login?entityID=https://idp.enssib.fr/idp/shibboleth&target=https://www.dawsonera.com/depp/shibboleth/ShibbolethLogin.html?dest=https://www.dawsonera.com/abstract/9782765411499> > ISBN : 978-2-7654-1149-9

OAKLEAF M. J. « Building the Assessment Librarian Guildhall: Criteria and Skills for Quality Assessment ». *The Journal of Academic Librarianship* [En ligne]. mars 2013. Vol. 39, n°2, p. 126-128.

Disponible sur : < <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2013.02.004> >

OAKLEAF M. J. « Building the Assessment Librarian Guildhall: Criteria and Skills for Quality Assessment ». *The Journal of Academic Librarianship* [En ligne]. mars 2013. Vol. 39, n°2, p. 126-128.

Disponible sur : < <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2013.02.004> >

RENOULT D. *La filière bibliothèques de la fonction publique d'État : situation et perspectives* [En ligne]. [s.l.] : Inspection générale des bibliothèques, 2008.

Disponible sur : < https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Rapports/55/5/Rapportfilierelibibliotheque25062008_30555.pdf > (consulté le 27 février 2018)

TOUITOU C. « Portrait métier # 6 : responsable mission Marketing ». *Bulletin des bibliothèques de France* [En ligne]. Janvier 2017 (a). n°13, p. 122-126. Disponible sur : < <https://doi.org/1292-8399> >

f) Communication, marketing et stratégie

ADBU. *La communication en bibliothèque académique : pourquoi ? comment ?* [En ligne]. [s.l.] : ADBU, 2017 (b).

Disponible sur : < http://adbu.fr/competplug/uploads/2017/12/LivreBlanc_Communication_ADBU-1.pdf > (consulté le 1 mars 2018)

CLOT N., TACHEAU O. « Agir pour communiquer : le cas de la BU d'Angers (BUA) ». In : VIDAL J.-M. (dir.). *Faire connaître et valoriser sa bibliothèque : Communiquer avec les publics* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2017. p. 46-59.

Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/608> > (consulté le 3 mars 2018) ISBN : 978-2-37546-036-8

GARAMBOIS M. *Le métier de bibliothécaire à l'épreuve des stéréotypes : changer d'image, un enjeu pour l'advocacy* [En ligne]. Villeurbanne : Enssib, 2017.

Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/67444-le-metier-de-bibliothecaire-a-l-epreuve-des-stereotypes-changer-d-image-un-enjeu-pour-l-advocacy.pdf> > (consulté le 2 août 2017)

MATHERON C. « Cibler les publics en médiathèque : apports et limites de la notion ». In : *Créer des services innovants : Stratégies et répertoire d'actions pour les bibliothèques* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2017. p. 49-55. Disponible sur : < <http://books.openedition.org/pressesenssib/524> > (consulté le 25 février 2018) ISBN : 978-2-37546-034-4.

MATTHEWS J. R. « Customer satisfaction : A new perspective ». *Public Libraries*. 2008. Vol. 47, n°6, p. 52-55.

SALAÛN J.-M. *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation*. Paris : Édition du Cercle de la librairie, 1992. (Bibliothèques) ISBN : 978-2-7654-0507-8

TORRES I. « Le marketing des services d'information et de documentation : une étude documentaire ». *Documentaliste-Sciences de l'Information* [En ligne]. 2002. Vol. 39, n°6, p. 290-297.

Disponible sur : < <https://doi.org/10.3917/docs.396.0290> >

g) Advocacy et études d'impact

CHAIMBAULT-PETITJEAN T. « Invisible, la bibliothèque ? ». *Bibliothèque(s)*. septembre 2016. n°87, p. 5-7.

COMMISSION AFNOR/CN 46-8. *Qu'est-ce qui fait la valeur des bibliothèques ?* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2016.

Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/65997-quest-ce-qui-fait-la-valeur-des-bibliotheques-livre-blanc.pdf> > (consulté le 2 août 2017)

EVANS C. « Petits vices et grandes vertus des études d'impact : un point de vue sociologique ». In : TOUITOU C. (dir.). *La valeur sociétale des bibliothèques : construire un plaidoyer pour les décideurs* [En ligne]. [s.l.] : Edition du Cercle de la librairie, 2017. p. 71-83.

Disponible sur : < <https://www.dawsonera.com/abstract/9782765415367> >
ISBN : 978-2-7654-1536-7

FANTIN R., HEUSSE M.-D. *Emprunt en bibliothèques universitaires et réussite aux examens de licence* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], 2012.

Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/60348-emprunt-en-bibliotheques-universitaires-et-reussite-aux-examens-de-licence.pdf> >
(consulté le 3 février 2018)

HEUSSE M.-D. « La valeur de la bibliothèque pour la réussite des étudiants ». *I2D – Information, données & documents*. 6 janvier 2016. Vol. 53, n°4, p. 52-52.

OAKLEAF M. J. *Academic Library Value: The Impact Starter Kit*. Chicago : ALA Editions, 2017. ISBN : 978-0-8389-1592-9

ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION. *Information and documentation : methods and procedures for assessing the impact of libraries / Information et documentation : méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques : International standard [ISO 16439]*. Genève : ISO, 2014.

TOUITOU C. *Évaluer la bibliothèque par les mesures d'impacts* [En ligne]. Villeurbanne : Presses de l'Esssib, 2016. (La Boîte à outils, 37)

Disponible sur : < <https://passerelle.enssib.fr/share/page/site/resdoc/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/320bbc7c-4b04-4412-b1a5-53ad85a20715> >
(consulté le 10 janvier 2018) ISBN : 979-10-91281-76-8

TOUITOU C. *La valeur sociétale des bibliothèques : construire un plaidoyer pour les décideurs* [En ligne]. [s.l.] : Edition du Cercle de la librairie, 2017 (b). Disponible sur : < <https://www.dawsonera.com/abstract/9782765415367> > (consulté le 1 février 2018) ISBN : 978-2-7654-1536-7

La valeur économique et sociale des bibliothèques, enquêtes, méthodologies, indicateurs - Les Estivales 2017 « Plaidons pour une bibliothèque visible ! » [En ligne]. Villeurbanne (Esssib) : [s.n.], 2017.

Disponible sur : < <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notices/67587-plaidons-pour-une-bibliotheque-visible-> > (consulté le 2 mars 2018)

ANNEXES

Table des annexes

ANNEXE 1 - LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS.....	104
ANNEXE 2 - GUIDE D'ENTRETIEN EXPLORATOIRE.....	106
ANNEXE 3 - QUESTIONNAIRE DIFFUSÉ (VERSION IMPRIMABLE).....	107
ANNEXE 4 – LISTE DES ÉTABLISSEMENTS RÉPONDANTS.....	110
ANNEXE 5 – RECENSEMENT DES PARTICIPANTS FRANÇAIS À LIBQUAL+® (2004-2017).....	112

ANNEXE 1 - LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS

1. Cécile TOUITOU | Chargée de mission marketing

Bibliothèque - Sciences Po Paris

Entretien réalisé le 15/06/2017 en face à face - 50 minutes

2. Hélène COSTE | Responsable du pôle sciences sociales - Chargée de mission évaluation - Responsable de la commission Pilotage et évaluation de l'ADBU

Bibliothèque universitaire – université du Havre

Entretien réalisé le 28/06/2017 par téléphone - 1 heure 20 minutes

3. Nicolas ALARCON | Responsable du secteur lettres, sciences humaines, Océan Indien - Chef de projet archive ouverte, open access - Responsable de la mission indicateurs et évaluations

Service commun de la documentation - université de la Réunion

Entretien réalisé le 30/06/2017 en visioconférence - 50 minutes

4. Odile JULLIEN COTTART | Responsable de la mission indicateurs et qualité – Responsable de la coordination des formations IAE et ateliers Zotero

Bibliothèques universitaires - université Jean Moulin Lyon 3

Entretien réalisé le 06/07/2017 en face à face - 1 heure 10 minutes

5. Marie SANTINI | Responsable des collections d'économie - Responsable de la mission enquêtes - Correspondante formation

Bibliothèques universitaires – université Lumière Lyon 2

Entretien réalisé le 07/07/2017 par téléphone - 40 minutes

6. Frédéric DESGRANGES | Responsable de la Bibliothèque Saint-Serge - Chargé de mission numérique et pilotage

Bibliothèque universitaire d'Angers - université d'Angers

Entretien réalisé le 10/07/2017 par téléphone - 1 heure 10 minutes

7. Christelle CHEVAL | Chargée de mission recherche & indicateurs et Anne-Christine COLLET | Chargée de mission qualité & formation continue

Service commun de la documentation - université Claude Bernard Lyon 1

Entretien réalisé le 11/07/2017 en face à face - 1 heure 10 minutes

8. Lola MIRABAIL | Responsable du département des services au public

Bibliothèque universitaire - université Paris 8
Entretien réalisé le 23/08/2017 par téléphone - 1 heure

9. Corinne DE MUNAIN | Responsable des services aux publics

Service commun de la documentation - université Lille 2
Entretien réalisé le 29/08/2017 par téléphone - 30 minutes

10. Yann MARCHAND | Directeur

Service commun de la documentation - université Lille 2
Entretien réalisé le 02/10/2017 par téléphone - 50 minutes

11. Benjamin CARACO | Responsable du département des services aux publics

Service commun de la documentation - université de Strasbourg
Entretien réalisé le 04/10/2017 par téléphone - 1 heure

12. Anne BORAUD | Directrice

Service commun de la documentation - université de Haute-Alsace
Entretien réalisé le 04/10/2017 par téléphone - 1 heure 10 minutes

13. Lucie CHANAS | Responsable de l'Observatoire des usages - Responsable des espaces à la Bibliothèque des Grands Moulins

Service commun de la documentation - université Paris Diderot
Entretien réalisé le 11/10/2017 par téléphone - 1 heure

14. Fanny CLAIN | Directrice adjointe chargée de la communication et de l'évaluation

Service commun de la documentation - Aix-Marseille Université
Entretien réalisé le 12/10/2017 par téléphone - 30 minutes

15. Isabelle BONTEMPS | Directrice adjointe chargée de la communication (pilote du processus "écoute usagers" dans le cadre du système de management de la qualité)

Service commun de la documentation - université Claude Bernard Lyon 1
Entretien réalisé le 13/10/2017 en face à face - 1 heure

ANNEXE 2 - GUIDE D'ENTRETIEN EXPLORATOIRE

Poste actuel :

- intitulé / missions / activités (quotités)
- place dans l'organigramme / historique et ancienneté de la mission
- compétences / formation / parcours
- implication dans structures/groupes de travail nationaux

Activité d'enquête du SCD/de la bibliothèque :

- sujets / publics ciblés / fréquence
- objectifs
- techniques employées (et dans quels cas)
- politique d'étude des publics
- inscription dans le projet de service/d'établissement
- intérêt de la direction / culture de l'établissement
- dimension COMUE

Organisation humaine :

- qui sollicite / propose / décide
- qui prépare / administre / analyse
- mode de fonctionnement (groupe projet...) / personnes associées
- y a-t-il des enquêtes au sein des services/départements ?
- liens avec autres services du SCD/de la bibliothèque
- freins/résistances

Utilisation/valorisation/restitution :

- sous quelle forme / avec quels vecteurs
- par qui
- en direction de qui
- dans quelle optique
- réception/réappropriation au sein du SCD/de la bibliothèque
- réexploitation des données engrangées / mémoire des études

Effets/impacts :

- sur les publics
- sur le service rendu
- sur le SCD/la bibliothèque (équipes/image)
- sur le projet de service/d'établissement

Evolutions constatées :

- intensité de l'activité
- objectifs
- sujets/cibles/méthodes
- liens avec tendances évaluation, qualité, *advocacy*, *UX design*
- recul critique
- prospective
- bonnes/mauvaises pratiques à partager

ANNEXE 3 - QUESTIONNAIRE DIFFUSÉ (VERSION IMPRIMABLE)

QUESTIONNAIRE SUR LA CONNAISSANCE DES PUBLICS EN BU – [HTTP://TINYURL.COM/CONNAISSANCEPUBLICSBU](http://tinyurl.com/connaissancepublicsbu)

Ce questionnaire s'intéresse à la place qu'occupent les activités de connaissance des publics dans les BU françaises, dans le cadre d'un mémoire de conservateur sur ce sujet.

Ces activités sont ici appréhendées au sens large, tant en termes de sujets d'étude (profils des publics, usages, attentes, satisfaction...) qu'en termes de méthodes employées (questionnaires, entretiens, observations ou autres).

En remerciement pour votre participation (et si vous le souhaitez), la synthèse des réponses vous sera communiquée.

Le questionnaire a vocation à être rempli par :

- le directeur.trice du SCD ou de la bibliothèque (ou son adjoint.e)
- ainsi que par le(s) agent(s) directement chargé(s) de ces activités au sein du SCD ou de la bibliothèque.

Y répondre vous demandera 10 minutes environ. Les résultats seront anonymisés avant exploitation. Merci pour votre coopération !

Pour toute question ou remarque : pauline.coisy@enssib.fr

A- POUR COMMENCER...

POUVEZ-VOUS INDIQUER A QUEL TITRE VOUS REPONDEZ A CE QUESTIONNAIRE ?

- Directeur.trice du SCD ou de la bibliothèque
- Directeur.trice adjoint.e du SCD ou de la bibliothèque
- Personnel directement impliqué dans des activités visant à mieux connaître les publics
- Autre

QUEL EST L'INITITULE COMPLET DE VOTRE POSTE ?

B-PANORAMA DES ACTIVITES LIEES A LA CONNAISSANCE DES PUBLICS DANS VOTRE ETABLISSEMENT

PARMI LES DEMARCHES SUIVANTES VISANT A MIEUX CONNAITRE LES PUBLICS (AU SENS LARGE : PROFILS, USAGES, ATTENTES, SATISFACTION...), LESQUELLES ONT ETE MISES EN ŒUVRE DANS VOTRE SCD OU BIBLIOTHEQUE CES 5 DERNIERES ANNEES ?

	1 fois par an ou +	3 à 4 fois en 5 ans	1 à 2 fois en 5 ans	Jamais
Questionnaire				
Entretiens				
Focus group				
Observation				

UTILISEZ-VOUS/AVEZ-VOUS UTILISE D'AUTRES METHODES POUR MIEUX CONNAITRE VOS PUBLICS ?

QUEL EST LE DERNIER PROJET MIS EN ŒUVRE DANS VOTRE SCD OU BIBLIOTHEQUE VISANT A MIEUX CONNAITRE LES PUBLICS (MERCİ DE PRECISER LA THEMATIQUE ET LA TECHNIQUE UTILISEE) ?

Y A-T-IL DANS VOTRE SCD OU BIBLIOTHEQUE UNE (OU PLUSIEURS) PERSONNE(S) IDENTIFIEE(S) COMME ETANT CHARGEE(S) DES ACTIVITES LIEES A LA CONNAISSANCE DES PUBLICS, OU REFERENTE(S) A CE SUJET ?

- Oui, 1 personne Oui, plusieurs personnes Non

[SI OUI] S'AGIT-IL DE VOUS-MEME/ETES-VOUS L'UNE DE CES PERSONNES ?

- Oui Non

[Si oui] QUEL EST L'INTITULE DE CE(S) POSTE(S) ? _____

[Si oui] DEPUIS QUAND CE(S) POSTE(S) EXISTE(N)-T-IL ? _____

[Si oui] QUELLE QUOTITE DE CE(S) POSTE(S) EST FLECHEE POUR LES ACTIVITES VISANT A MIEUX CONNAITRE LES PUBLICS (EX : 50%) ? _____

[Si oui] QUELLE EST LA FONCTION DU RESPONSABLE HIERARCHIQUE ASSOCIE A CE(S) POSTE(S) ? _____

[Si non] EN PRATIQUE, QUELLES SONT LES PERSONNES IMPLIQUEES DANS LES ACTIVITES VISANT A MIEUX CONNAITRE LES PUBLICS (AU SENS LARGE, ET QUELLE QUE SOIT LA METHODE EMPLOYEE) DANS VOTRE SCD OU BIBLIOTHEQUE ? _____

C-EXPLOITATION ET ENJEUX DES ACTIVITES LIEES A LA CONNAISSANCE DES PUBLICS DANS VOTRE ETABLISSEMENT

LORSQU'UN PROJET VISANT A MIEUX CONNAITRE LES PUBLICS EST CONDUIT DANS VOTRE ETABLISSEMENT, DE QUELLE(S) FAÇON(S) LES RESULTATS SONT-ILS DIFFUSES ?

	Jamais ou presque	Peu souvent	Toujours	Je ne sais pas
Réalisation d'affiches, flyers...				
Mise en ligne sur le site web du SCD/ de la bibliothèque				
Diffusion sur les réseaux sociaux				
Diffusion par courriel				
Intégration dans le rapport d'activités annuel				

CES RESULTATS FONT-ILS L'OBJET D'UNE RESTITUTION ORALE ?

	Jamais ou presque	Peu souvent	Souvent	Toujours	Je ne sais pas
En réunion de service ou département interne au SCD/à la bibliothèque					
En réunion plénière interne au SCD/à la bibliothèque					
En réunion de direction interne au SCD/à la bibliothèque					
En conseil documentaire					
En conseil des études et de la vie universitaire					
En conseil scientifique					
En conseil d'administration					

Y A-T-IL D'AUTRES MODALITES DE COMMUNICATION DE CES RESULTATS ? _____

LES ACTIVITES LIEES A LA CONNAISSANCE DES PUBLICS PERMETTENT-ELLES SELON VOUS DE:

	Pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Tout à fait	Je ne sais pas
Mieux adapter l'offre de collections/services/formation					
Favoriser l'innovation					
Renforcer la cohésion des équipes					
Changer l'image du SCD/de la bibliothèque auprès des publics					

Changer l'image du SCD/de la bibliothèque auprès des tutelles			
Appuyer des demandes de moyens auprès des tutelles			

LES ACTIVITES LIEES A LA CONNAISSANCE DES PUBLICS PEUVENT-ELLES SELON VOUS AVOIR D'AUTRES IMPACTS, POSITIFS COMME NEGATIFS ? _____

D-VOTRE PROFIL PROFESSIONNEL (UNIQUEMENT POUR LES PERSONNELS CHARGES DE CES ACTIVITES)

QUEL EST L'INITITULE DU SERVICE, DU DEPARTEMENT OU DE LA MISSION DANS LAQUELLE VOUS EXERCEZ VOTRE ACTIVITE AU SEIN DU SCD/DE LA BIBLIOTHEQUE ? _____

POUVEZ-VOUS PRECISER VOTRE ANCIENNETE SUR CE POSTE (EN ANNEES) ? _____

A QUEL CORPS D'EMPLOI APPARTENEZ-VOUS (EX : CONSERVATEUR, BIBLIOTHECAIRE, INGENIEUR D'ETUDES...) ? _____

QUELLE EST LA FONCTION DE VOTRE RESPONSABLE HIERARCHIQUE ? _____

Y A-T-IL DANS VOTRE FICHE DE POSTE D'AUTRES ACTIVITES QUE CELLES LIEES A LA CONNAISSANCE DES PUBLICS ? _____

EN PRATIQUE, QUELLE PART DE VOTRE TEMPS DE TRAVAIL EST CONSACREE AUX ACTIVITES LIEES A LA CONNAISSANCE ES PUBLICS (AU SENS LARGE : PROFILS, USAGES, ATTENTES, SATISFACTION...) ? _____

AVEZ-VOUS DEJA ETE SENSIBILISE.E/FORME.E AUX DISPOSITIFS D'ETUDE DES PUBLICS (AU SENS LARGE, ET QUELLE QUE SOIT LA METHODE EMPLOYEE) ?

- Non, pas spécialement
- Oui, au cours de votre formation initiale
- Oui, au cours de votre formation continue
- Oui, sur le tas
- Autre : _____

E-POUR TERMINER...

DANS QUELLE UNIVERSITE OU GRANDE ECOLE EXERCEZ VOUS ACTUELLEMENT ? _____

AVEZ-VOUS DES COMMENTAIRES OU REMARQUES AU SUJET DE CE QUESTIONNAIRE ? _____

E3-SERIEZ-VOUS DISPOSE.E A APPROFONDIR CERTAINS DE CES POINTS A L'OCCASION D'UN ECHANGE PAR TELEPHONE OU COURRIEL ?

- Oui Non

DESIREZ-VOUS ETRE TENU INFORME.E DES RESULTATS ?

- Oui Non

MERCI DE RENSEIGNER VOTRE ADRESSE COURRIEL : _____

ATTENTION ! CE QUESTIONNAIRE EST A SAISIR EN LIGNE : [HTTP://TINYURL.COM/CONNAISSANCEPUBLICSBU](http://tinyurl.com/connaissancepublicsbu)

**MERCI BEAUCOUP POUR VOTRE PARTICIPATION !
POUR TOUT COMMENTAIRE OU REMARQUE : PAULINE.COISY@ENSSIB.FR**



ANNEXE 4 – LISTE DES ÉTABLISSEMENTS RÉPONDANTS

Bibliothèque de Documentation Internationale Contemporaine
Bibliothèque Diderot de Lyon
Bibliothèque Interuniversitaire Cujas
Bibliothèque Interuniversitaire de la Sorbonne
Bibliothèque Interuniversitaire Sainte-Barbe
Bibliothèque Interuniversitaire Sainte-Geneviève
Bibliothèque Nationale et Universitaire
BULAC
Fondation Nationale des Sciences Politiques
INP Toulouse
INSA Lyon
INSA Rennes
INSA Rouen
INSA Strasbourg
INSA Toulouse
Université Bordeaux-Montaigne
Université Bretagne Sud
Université Caen-Normandie
Université Clermont-Auvergne
Université d'Artois
Université d'Avignon
Université d'Orléans
Université de Bordeaux
Université de Bourgogne
Université de Bretagne Occidentale
Université de Cergy-Pontoise
Université de Corse-Pascal Paoli
Université de Guyane
Université de Haute-Alsace
Université de la Nouvelle-Calédonie
Université de la Polynésie française
Université de La Réunion
Université de Lille III
Université de Limoges
Université de Lorraine
Université de Montpellier
Université de Nîmes
Université de Perpignan Via Domitia
Université de Picardie Jules Verne
Université de Poitiers
Université de Reims Champagne-Ardenne
Université de Rennes I
Université de Rennes II
Université de Strasbourg
Université de technologie de Compiègne
Université de technologie de Troyes

Université de Toulon
Université de Tours
Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis
Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines
Université des Antilles
Université du Littoral-Côte-d'Opale
Université du Maine
Université Grenoble Alpes
Université Jean-Monnet Saint-Étienne
Université Lyon I Claude Bernard
Université Lyon II Lumière
Université Lyon III Jean Moulin
Université Nice Sophia Antipolis
Université Paris I Panthéon-Sorbonne
Université Paris II Panthéon-Assas
Université Paris III Sorbonne Nouvelle
Université Paris IV Paris Sorbonne
Université Paris IX Paris Dauphine
Université Paris VI Pierre et Marie Curie
Université Paris VII Paris Diderot
Université Paris VIII Vincennes-Saint-Denis
Université Paris X Paris Nanterre
Université Paris XI Paris Sud
Université Paris XII Paris Est Créteil Val-de-Marne
Université Paris-Est Marne-la-Vallée
Université Toulouse I Capitole
Université Toulouse-III-Paul-Sabatier
Université Toulouse-Jean-Jaurès

(Dans la mesure du possible, ont été repris les intitulés des structures à la date de notre enquête)

ANNEXE 5 – RECENSEMENT DES PARTICIPANTS FRANÇAIS À LIBQUAL+® (2004-2017)

Etablissement	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Aix-Marseille 1						x						x		
Angers					x			x			x			x
Artois								x		x				
Auvergne												x		
Avignon													x	
Bibliothèque Nationale et Universitaire							x							
Bordeaux 1									x					
Bordeaux 2									x					
Bourgogne									x					
Bretagne Occidentale						x								
Bretagne Sud						x								
Caen									x				x	
Grenoble 1											x			
Haute-Alsace							x							
HEC	x		x											
La Réunion							x							
Le Havre							x				x			
Lille 2							x							
Limoges										x			x	
Lorraine								x				x		
Lyon 1				x	x		x		x				x	
Lyon 2									x				x	
Lyon 3									x					
Nouvelle-Calédonie								x						
Orléans								x			x			
Paris 3						x								
Paris 4							x							
Paris 5					x									
Paris 6								x						
Paris 9											x			
Paris 10								x						
Paris 11										x				x
Paris 12						x			x				x	
Pau Pays de l'Adour											x			
Poitiers										x				
Polynésie						x								
Rennes 1 – INSA Rennes										x				x
Rennes 2						x								x
Rouen									x			x		
Saint-Etienne													x	
Sciences Po						x		x			x			x
Strasbourg							x							
Toulon						x								
Toulouse 1					x				x			x		
Toulouse 3											x			
Tours					x					x				
Universités Technologiques (Compiègne, Troyes et Montbéliard)								x						
Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines						x			x			x		
Total	1	0	1	1	5	10	8	9	11	6	8	6	7	5

Remarques :

- En 2012, la Médiathèque scientifique de l'Institut Pasteur a également mis en oeuvre LibQUAL+
- Peut-être manque-t-il un établissement dans ce recensement pour 2014 : il n'a pas pu être identifié (dénomination « Bibliothèque universitaire droit-lettres » sur le site de LibQUAL+)

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Graphique 1 - Evolution du nombre d'enquêtes réalisées en BU entre 1983 et 2017.....	p.16
Graphique 2 : Utilisation des dispositifs classiques d'enquête par les bibliothèques d'enseignement supérieur ces 5 dernières années.....	p.19
Graphique 3 - Evolution du nombre d'enquêtes LibQUAL réalisées dans les établissements d'enseignement supérieur de France entre 2004 et 2017.....	p.20
Graphique 4 - Nombre de personnes identifiées comme étant chargées des activités liées à la connaissance des publics, ou référentes à ce sujet, dans le SCD ou la bibliothèque.....	p.27
Graphique 5 – Activités explicitées dans les intitulés de poste des personnels impliqués dans la connaissance des publics.....	p.28
Graphique 6 - Equivalents temps plein fléchés pour les activités liées à la connaissance des publics.....	p.30
Graphique 7 - Sensibilisation/formation aux dispositifs d'étude des publics chez les personnels identifiés comme étant chargés de ces activités (ou référents).....	p.35
Graphique 8 - Les activités liées à la connaissance des publics permettent-elles selon vous de mieux adapter l'offre de collections/services/formation ?.....	p.41
Graphique 9 - Les activités liées à la connaissance des publics permettent-elles selon vous de favoriser l'innovation ?.....	p.41
Graphique 10 - Lorsqu'un projet visant à mieux connaître les publics est conduit dans votre établissement, les résultats font-ils l'objet d'une restitution orale ?.....	p.45
Graphique 11 - Lorsqu'un projet visant à mieux connaître les publics est conduit dans votre établissement, les résultats sont-ils diffusés dans le rapport d'activité annuel ?	p.45
Graphique 12 - Les activités liées à la connaissance des publics permettent-elles selon vous d'appuyer des demandes de moyens auprès des tutelles ?.....	p.46
Graphique 13 - Lorsqu'un projet visant à mieux connaître les publics est conduit dans votre établissement, les résultats font-ils l'objet d'une restitution orale ?.....	p.48
Graphique 14 - Les activités liées à la connaissance des publics permettent-elles selon vous de renforcer la cohésion des équipes ?.....	p.53
Graphique 15 - Les activités liées à la connaissance des publics permettent-elles selon vous de changer l'image du SCD/de la bibliothèque auprès des publics ?.....	p.58
Graphique 16 - Les activités liées à la connaissance des publics permettent-elles selon vous de changer l'image du SCD/de la bibliothèque auprès des tutelles ?.....	p.61

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	7
INTRODUCTION.....	9
a) Evolution du questionnement.....	9
b) Méthodologie employée.....	10
c) Questions de terminologie.....	11
I. CONNAÎTRE LES PUBLICS : UNE PRÉOCCUPATION CROISSANTE POUR LES BIBLIOTHÈQUES UNIVERSITAIRES.....	15
A) Les contours mouvants d'une activité désormais bien implantée en BU 15	
1) <i>L'essor progressif de l'étude des publics depuis les années 1980.....</i>	<i>15</i>
a) La montée en puissance des enquêtes.....	15
b) Des travaux aux origines diverses.....	17
2) <i>Des dispositifs en évolution.....</i>	<i>18</i>
a) Les modalités établies de l'étude des publics en BU.....	18
b) Élargissement et renouvellement des approches.....	20
B) Un contexte propice au développement de ces activités.....	23
1) <i>Une montée en puissance de la prise en compte des publics.....</i>	<i>23</i>
a) Un renouvellement important de la population étudiante.....	23
b) Du marketing documentaire à la participation des usagers.....	23
2) <i>Un impératif croissant : rendre compte.....</i>	<i>24</i>
a) L'imposition progressive d'une logique d'évaluation.....	24
b) Une quête de légitimité et de moyens renouvelée.....	25
C) Un positionnement complexe au sein de l'organisation.....	27
1) <i>Quelle place pour la connaissance des publics en BU ?.....</i>	<i>27</i>
a) Des configurations variables suivant les établissements.....	27
b) La diversité des personnels impliqués.....	28
c) Des activités reléguées au second plan ?.....	30
2) <i>Quels profils pour les personnels chargés de ces activités ?.....</i>	<i>32</i>
a) Des représentations axées sur le <i>management</i> et le relationnel.....	32
b) Une pluralité de compétences en jeu.....	35
II. CE QUE L'ÉTUDE DES PUBLICS FAIT AUX BU : DES IMPACTS MULTIPLES.....	39
A) Une aide au pilotage.....	39
1) <i>Améliorer les services proposés.....</i>	<i>39</i>
a) Typologie des sujets investigués.....	39
b) La place des démarches de connaissance des publics.....	41
2) <i>Définir une stratégie.....</i>	<i>43</i>
a) Un éclairage pour construire un projet de service.....	43
b) Un levier pour concrétiser les actions.....	44
B) Un outil de management.....	48
1) <i>Rapprocher les professionnels des publics.....</i>	<i>48</i>
a) Des bénéfices multiples dans la relation aux usagers.....	48
b) Des démarches à accompagner pour prévenir les difficultés.....	50
2) <i>Favoriser une dynamique collective.....</i>	<i>52</i>
a) Une source potentielle de motivation et d'émulation pour les équipes....	52
b) Une approche qui peut faciliter l'adhésion aux projets communs.....	54
C) Un vecteur de communication.....	57
1) <i>Faire évoluer l'image des BU aux yeux des publics.....</i>	<i>57</i>

a) Une opportunité pour actualiser des représentations figées.....	57
b) Un rapport renouvelé avec les usagers réels et potentiels.....	58
2) <i>Développer l'advocacy vis-à-vis de la tutelle</i>	60
a) Mieux faire comprendre l'activité des BU et ses enjeux.....	60
b) Valoriser le service rendu et convaincre.....	62
III. COMMENT DÉVELOPPER LA CONNAISSANCE DES PUBLICS ?	
QUELQUES PISTES.....	65
A) Elargir les approches.....	65
1) <i>Éclairer les angles morts des investigations</i>	65
a) Des segments de population à mieux connaître.....	65
b) Des thématiques à approfondir.....	67
2) <i>Diversifier les méthodes employées</i>	69
a) Croiser les techniques.....	69
b) Explorer de nouveaux dispositifs.....	70
B) Organiser les équipes.....	73
1) <i>La question des compétences</i>	73
a) Spécialisation et diffusion : un double mouvement.....	73
b) Quelle formation ?.....	74
2) <i>Favoriser une approche collective</i>	76
a) Collaborer : une nécessité.....	76
b) Un exemple américain : les assessment committees.....	78
C) Décloisonner les initiatives.....	80
1) <i>Coopérer à un échelon supérieur</i>	80
a) Des démarches à inscrire au niveau de l'établissement.....	80
b) Une multiplicité de collaborations potentiellement fructueuses.....	81
2) <i>Partager l'information</i>	83
a) Faire connaître les démarches entreprises.....	83
b) Mutualiser ressources et résultats.....	84
CONCLUSION.....	87
SOURCES.....	89
BIBLIOGRAPHIE.....	93
a) Contexte général.....	93
b) Réflexions sur la connaissance des publics en bibliothèque universitaire	93
c) Travaux sociologiques et études de publics en bibliothèque universitaire	95
d) Méthodologies et techniques d'étude des publics.....	97
e) Management et compétences.....	98
f) Communication, marketing et stratégie.....	100
g) Advocacy et études d'impact.....	100
ANNEXES.....	103
TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	113
TABLE DES MATIÈRES.....	115