



**HAL**  
open science

# Les valeurs socioéconomiques de la bibliothèque municipale de Sotteville-les-Rouen. Délibérer, évaluer, valoriser

Florence Jany-Catrice, Laurent Gardin, Richard Sobel

## ► To cite this version:

Florence Jany-Catrice, Laurent Gardin, Richard Sobel. Les valeurs socioéconomiques de la bibliothèque municipale de Sotteville-les-Rouen. Délibérer, évaluer, valoriser. [Rapport de recherche] Université de Lille. 2023. hal-04140787

**HAL Id: hal-04140787**

**<https://hal.univ-lille.fr/hal-04140787>**

Submitted on 26 Jun 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - ShareAlike 4.0 International License

**Les valeurs socioéconomiques  
de la bibliothèque municipale de Sotteville-lès-Rouen**  
Délibérer, évaluer, valoriser

**Sous la direction de Florence Jany-Catrice**  
Avec la collaboration de Laurent Gardin et Richard Sobel



**Bibliothèque publique  
d'information  
Centre Pompidou**





# Les valeurs socioéconomiques de la bibliothèque municipale de Sotteville-lès-Rouen

## Délibérer, évaluer, valoriser

- page 4** Contexte et enjeux de la recherche
- page 4** Une réflexion en trois volets
- page 4** Une expérimentation qui clôt un cycle de réflexions
  
- page 5** 1. La question initiale : faire la preuve d'une utilité qui ne va plus de soi ?
  
- page 7** 2. Les résultats de l'enquête exploratoire
- page 7** Historique et activités de la bibliothèque
- page 9** Des évaluations localisées
- page 10** Une pluralité de conventions pour justifier les actions et les impacts
  
- page 14** 3. Une démarche collective de construction d'indicateurs
  
- page 20** 4. Quelques résultats
- page 20** Données recueillies au cours des premières phases de terrain
- page 21** La dimension culturelle plébiscitée...
- page 22** Les dix indicateurs phares des valeurs de la bibliothèque Sotteville-lès-Rouen
- page 23** Un modèle pour d'autres expériences ?
- page 25** Références bibliographiques citées
- page 26** Annexes

# Contexte et enjeux de la recherche

Dans le cadre d'une recherche sur les valeurs socioéconomiques des bibliothèques publiques pilotée par la Bibliothèque publique d'information (Bpi) et commanditée par le ministère de la Culture, la ville de Sotteville-lès-Rouen s'est engagée, avec des chercheurs en sciences sociales de l'université de Lille et de l'université Polytechnique Hauts-de-France, dans un projet expérimental visant à déterminer les valeurs et les impacts de sa bibliothèque municipale.

## Une réflexion en trois volets

La recherche sur les valeurs socioéconomiques des bibliothèques publiques constitue le troisième volet d'un programme national d'étude plus vaste initié par le ministère de la Culture (DGMIC-Service du Livre et de la Lecture) et qui en comportait deux premiers :

- la production d'un répertoire global de l'ensemble des impacts et effets des bibliothèques publiques (Le Quéau, Zerbib, 2019)<sup>1</sup> ;
- des enquêtes consacrées aux non usagers des bibliothèques publiques (« Les non usagers des bibliothèques », 2018).

Ce troisième volet a été confié en pilotage à la Bpi dans le cadre de ses programmes de recherche nationaux. Un contrat d'étude a été passé en juin 2018 entre la Bpi et le laboratoire Clersé (Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques, Université de Lille/CNRS), placé sous la direction de Florence Jany-Catrice. Ce travail s'inscrit dans un contexte de demande de plaider pour les bibliothèques publiques et de valorisation de leurs effets auprès des décideurs et financeurs dans un écosystème général de changements culturels et de contraintes budgétaires. Un comité de pilotage a été réuni pour suivre la recherche ; il comprenait des représentantes et représentants du ministère de la Culture (DGMIC-Service du Livre et de la Lecture), des associations professionnelles (ABF, ABD, ADBGV, Commission AFNOR), de la Bpi (Département des Publics, service Études et Recherche).

## Une expérimentation qui clôt un cycle de réflexions

Un premier rapport de recherche sur les valeurs socioéconomiques des bibliothèques a été livré en 2020 par l'équipe du Clersé et du Larsh (Laboratoire de recherche Sociétés et Humanités-Université Polytechnique Hauts-de-France). Il a été rédigé à partir de recherches bibliographiques, des entretiens réalisés auprès d'experts ainsi qu'un travail de terrain conduit sur trois sites : site A, grande métropole en sud-ouest ; site B, commune de près de 100 000 habitants en périphérie de Paris ; site C, commune de taille moyenne : Sotteville-lès-Rouen. Ce rapport analysait l'évolution des pratiques d'évaluation dans les bibliothèques en France et la manière dont les acteurs des bibliothèques se sont appropriés l'idée d'impact économique, socioéconomique et social de leur activité et de leurs établissements. Il concluait sur l'idée que l'énoncé des « valeurs et impacts » d'une bibliothèque municipale ne va pas de soi. Ces « valeurs et impacts » sont multiples, hétérogènes et équivoques. Ils nécessitent donc d'être débattus avec un ensemble de parties prenantes, c'est-à-dire

---

1. L'ensemble des références bibliographiques est disponible en fin de document.

d'acteurs qui comptent pour les bibliothèques et d'acteurs pour qui les bibliothèques comptent. L'expérience dont nous rendons compte de manière synthétique dans ce document vise à décrire le processus de co-définition de ces valeurs et de ces impacts engagé avec les principaux acteurs et partenaires de la bibliothèque qui s'est trouvée au centre de l'expérimentation conduite (des membres du personnel de la bibliothèque, des usagers, une élue, le propriétaire d'une librairie rouennaise, des personnes salariées de l'éducation nationale et des centres sociaux, des personnes issues du monde associatif, etc.).

## Impacts et valeurs : précisions

Si les notions « d'impact » et de « valeur » font l'objet de nombreux débats et sont difficiles à définir, nous pouvons apporter quelques précisions concernant leur emploi dans ce texte :

- les impacts peuvent être définis comme les effets, individuels et collectifs, dans le temps long, des actions entreprises par les bibliothèques sans pour autant avoir été formulés comme des objectifs à atteindre (Le Quéau, Zerbib, 2019) ;
- les valeurs quant à elles ne renvoient pas ici aux valeurs professionnelles portées par les institutions ou portées par les personnes qui travaillent en bibliothèque, mais plutôt aux valeurs produites par les bibliothèques dans différents registres (culturel, éducatif, social, économique, etc.), et que l'on peut tenter d'exprimer à travers des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs.

## 1. La question initiale : faire la preuve d'une utilité qui ne va plus de soi ?

Fin 2017, suite à une commande du service du Livre et de la Lecture du ministère de la Culture, le service Étude et recherche de la Bpi contacte le Clersé et Florence Jany-Catrice pour travailler avec son équipe de socio-économie sur la mesure d'impact des bibliothèques municipales. L'un des objectifs de cette recherche est de comprendre pourquoi des acteurs de services publics, *a priori* dégagés des questions de performance et d'économie, s'emparent de la question sensible de l'évaluation. En effet, pendant longtemps les services publics locaux ont été épargnés par ces questions : les pouvoirs publics s'équipaient de services (sanitaires et sociaux, sportifs, culturels) dont ils considéraient, *a priori*, qu'ils étaient nécessaires aux besoins de leurs concitoyens et au développement de leur territoire.

Premier étonnement pour les membres du Clersé associés au Larsh pour la recherche<sup>2</sup> : les bibliothécaires passent beaucoup de temps à compter. Ils et elles comptent les inscrits, les passages quotidiens et hebdomadaires (des compteurs sont installés aux entrées de la plupart des bibliothèques municipales visitées au cours de la recherche), le nombre d'emprunts par jour, par mois, par an, le type d'ouvrages empruntés par genre littéraire, le nombre d'emprunteurs rapporté à la taille de la commune, le nombre de mètres linéaires de périodiques en magasin, etc. De cette multiplicité de données, deux indicateurs phares de l'activité ont été, pendant longtemps, le cœur du suivi de l'activité des bibliothèques : le nombre de prêts et le nombre d'inscrits en bibliothèque. Les grandes mutations des bibliothèques durant toute la deuxième partie du XXe siècle – émanant tant de l'offre que de la demande – ont jeté le trouble sur la nature des missions des bibliothèques municipales. Les questions relatives à la capacité des indicateurs à être des indices de représentation et d'interprétation de l'activité et de son efficacité ne sont finalement que l'expression d'une interrogation plus fondamentale portant sur l'identité, la nature, les finalités et les valeurs des bibliothèques.

La commande autour des valeurs et impacts des bibliothèques n'est pas une coïncidence d'agenda. Elle émerge alors que les bibliothèques municipales connaissent une situation délicate depuis le début des années 2000 : la diffusion des nouvelles technologies, entre autres, modifie les besoins d'information et les pratiques culturelles des publics. L'internet a, un temps, interrogé l'utilité de la consultation d'ouvrages dans l'enceinte même des bibliothèques. Le diagnostic d'une baisse généralisée de la lecture-papier et le développement des plateformes de streaming (musiques et vidéos en ligne) conduisent certaines bibliothèques à repenser leur modèle, et à se questionner sur les besoins et attentes des publics. Les bibliothèques proposent une multitude de services qui ne relevaient historiquement pas de leur champ de compétences : les établissements, en particulier les nouvelles structures, reconfigurent leur fonctionnement pour prendre en compte la singularité de demandes individuelles et territoriales, là où ils se concentraient autrefois sur la conservation des livres et la lecture publique.

Ce processus de redéfinition que s'appliquent à mettre en place les bibliothécaires a été concomitant d'une grande transformation dans les services publics. La mise en application de la Loi organique des lois de finances (Lof) en 2001, puis de la révision générale des politiques publiques (RGPP) en 2007, dont l'objectif est de rationaliser l'usage du budget de l'État et de limiter les dépenses liées aux services publics par un surcroît d'efficacité, ont favorisé l'introduction de techniques de management privé dans la sphère publique. Corrélats de cette « gestionnarisation » des services publics, l'évaluation des structures publiques et la maîtrise, voire la restriction, de leur budget, se déploient dans un mouvement commun. Dans un contexte d'austérité, les chances de survie peuvent apparaître affaiblies pour un équipement public qui semble anachronique aux yeux de certains décideurs. Cette menace est d'autant plus plausible qu'au début du XXIe siècle, le Royaume-Uni procède à une vague de fermetures de bibliothèques sans précédent (Touitou, 2020). Prises dans cet

---

2. Pour le Clersé : Antoine Béague, Florence Jany-Catrice, Richard Sobel. Pour le Larsh : Laurent Gardin. Avec les coopérations de Noémie Pasquier et Alexandre Slupikowski.

Voir « L'impact social des bibliothèques municipales. Genèses, méthodes, conflits. » Jany-Catrice, F et Gardin, L, 2021

étai, les bibliothèques publiques sont progressivement amenées, comme le font d'autres secteurs de l'administration publique, à devoir faire la preuve, tantôt de leur utilité sociale et économique, tantôt de leurs impacts, pour faire reconnaître ou pour justifier leur existence. Or, faire la preuve, en particulier par le chiffre, de cette utilité et de ces impacts, ne va pas de soi.

« ***C'est difficile de donner des indicateurs. Quand j'ai mal, je sais pourquoi j'ai mal. Quand je vais bien, je ne sais pas pourquoi, et la bibliothèque, c'est ça, la bibliothèque, ça fait partie de mon bonheur (...)*** On ne pourra jamais quantifier quelqu'un qui vit bien. »

Retraité, actif au sein du Secours Populaire, inscrit à la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen (déc. 2021)

Comment les professionnels s'approprient-ils ces pratiques de mesures d'impacts au quotidien ? Peut-on proposer des mesures alternatives qui rendent compte de la valeur sociale et économique des bibliothèques pour les acteurs qui y sont impliqués, professionnels comme usagers ? Le texte qui suit présente une démarche de recherche originale menée dans la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen pour questionner le sens donné aux valeurs que l'on peut attribuer aux établissements de lecture publique. Dans un premier temps, il dresse un portrait de la médiathèque : son histoire, la mise en place de pratiques d'évaluation et les rapports qu'entretiennent les professionnels avec ces dernières. Il présente ensuite la consultation qui s'est déroulée à la bibliothèque au cours de l'hiver 2021. Une équipe constituée de chercheurs et chercheuses du Clersé et du Larsh et des membres du service Études et Recherche de la Bpi<sup>3</sup> a rencontré à trois reprises un groupe de personnes impliquées (appelées ici « parties prenantes ») dans la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen afin de faire émerger les effets que l'établissement pouvait avoir sur elles, et selon elles. La dernière partie du document expose les principaux résultats de cette démarche.

## 2. Les résultats de l'enquête exploratoire

### Historique et activité de la bibliothèque

L'influence ouvrière et socialiste de la ville de Sotteville-lès-Rouen éclaire la création d'une bibliothèque associative et populaire. À la fin du XIXe siècle, une première bibliothèque municipale voit le jour et fait partie des premiers établissements de ce type de la région, témoignant d'une vie culturelle dynamique en « banlieue de Rouen ». La destruction de la ville pendant la Seconde Guerre mondiale fait passer à l'arrière-plan la culture au profit de la reconstruction du tissu industriel. L'impulsion culturelle à partir de 1989 profitera d'abord aux arts du spectacle. Ce n'est qu'en 2004 que la ville se dote d'un équipement neuf avec la construction d'une bibliothèque que l'on pourrait qualifier aujourd'hui de « troisième lieu », c'est-à-dire accueillante, confortable et facilitant l'appropriation de ses espaces et de ses ressources et services variés à des publics



diversifiés (Servet, 2009). Elle est encore aujourd'hui considérée comme très singulière dans le paysage métropolitain, ce qui fait dire à un propriétaire d'une librairie à Rouen que la bibliothèque de la ville « c'est la Rolls des bibliothèques ».

L'équipe de la bibliothèque est constituée de vingt-trois personnes, dont six sont à temps partiel, et est exclusivement composée de titulaires de la fonction publique. Cette équipe, largement féminine, travaille dans un établissement municipal qui a à sa charge un bibliobus ainsi que la gestion des bibliothèques des écoles élémentaires et maternelles. L'amplitude d'ouverture au public est de trente heures hebdomadaires. L'organisation du travail s'appuie sur une forte polyvalence des professionnels, avec de fréquentes rotations sur les différents postes de travail : conseiller le public, aller chercher des documents en réserve, ranger les collections ou les jeux, être à l'accueil, enregistrer les prêts, faire du catalogage, réceptionner des commandes, préparer les acquisitions, etc. Cette polyvalence se combine à une certaine transversalité des missions : les membres du personnel sont à la fois rattachés à des pôles (Adulte, Jeunesse, Actualités et Médiation numérique, Bande dessinée et Manga, Ludothèque, Emploi-Formation-Parascolaire, etc.) et réalisent des missions transversales, en particulier l'accueil de groupes. Le bibliobus assure un maillage territorial de la bibliothèque dans certains quartiers de la ville. Cette polyvalence est source de sentiments contrastés au sein de l'équipe, tantôt perçue comme une enrichissante absence de routine, tantôt considérée comme une source d'intensification du travail laissant peu d'espace à l'autonomie.

L'activité à la bibliothèque est intense, avec un nombre de fréquentants élevé, comparé à la taille de la ville (84 904 entrées enregistrées en 2018). La bibliothèque municipale a, par ailleurs, un taux d'emprunteurs actifs de 13,3 % en 2018<sup>4</sup>. Environ 40 documents sont en moyenne empruntés annuellement par emprunteur « actif ». L'établissement est parfois traversé de tensions qui prennent leur source dans une triple transformation : transformation des services publics, mutation des publics et des usages. Cela conduit la bibliothèque à énoncer d'autres finalités que la lecture, au nom du développement social et de l'inclusion. Comme le soulignait déjà une enquête nationale sur les bibliothèques municipales (« Publics et usages des bibliothèques », 2016) : « l'usage des équipements [de lecture publique] évolue (...) : autrefois axé sur l'emprunt et le livre, il s'est fortement diversifié, en lien avec la richesse des services proposés par les bibliothécaires, sur place, en ligne et hors les murs ». Cette multiplicité d'usages et ces plurifinalités obligent à une adaptation permanente. Contrairement à des objets culturels considérés comme plus « immuables » (les musées par exemple), la bibliothèque est vue, observée et analysée comme un espace vivant, s'adaptant à un public et à des défis en pleine transformation (social, numérique). C'est ce caractère plastique et innovant des bibliothèques qui suppose d'accepter un certain trouble, une forme d'incertitude des moyens et des fins (Alter, 2010).

---

4. La ville compte 29 000 habitants et le rapport de l'Observatoire de la lecture publique indique une moyenne de 10 % d'inscrits actifs en 2018 pour les villes de 30 000 à 40 000 habitants. L'emprunt de documents est gratuit pour les personnes résidant à Sotteville-lès-Rouen.

Bien que baignant dans un environnement où direction et élus de la ville coopèrent de manière coordonnée, un esprit gestionnaire – c'est-à-dire un ensemble d'idées et de pratiques pour évaluer le travail selon des critères de productivité et de performance prescrits – s'installe progressivement. La diffusion de cet esprit gestionnaire est d'abord liée au spectre de la menace des coupes drastiques dans les bibliothèques telles qu'expérimentées dans d'autres communes, et dont la direction ne peut totalement s'affranchir : les expériences vécues par certains collègues dans d'autres territoires ont marqué les esprits. Dans le cas de Sotteville-lès-Rouen, on assiste à une baisse du budget pour la bibliothèque en euros courants de -7,5 % entre 2015 et 2019, soit environ 2 % de réduction annuelle sur ces quatre dernières années. Ces réductions ont des conséquences sur les pratiques, d'autant que la masse salariale constitue la plus grosse dépense de la bibliothèque (86,7 % en 2018).

### **Des évaluations localisées**

Les évaluations en bibliothèque de taille moyenne, comme celle de Sotteville-lès-Rouen, ne relèvent pas de la simple rationalité instrumentale embarquant avec elle toute une palette d'évaluations formelles, homogénéisantes, et ainsi déconnectées des réalités singulières et des pratiques locales. Cette bibliothèque est marquée par la diversité des démarches d'évaluation : celles-ci répondent à des enjeux locaux pertinents, elles sont ordinaires et autonomes. Un de nos résultats est en effet d'avoir identifié de multiples pratiques d'évaluations ordinaires à l'œuvre, comme autant de dispositifs pour faire « tenir » l'organisation, pour l'adapter à une société en permanente mutation, pour la mettre en mouvement, et, tout simplement, « pour faire face ». Les évaluations ordinaires et souvent informelles sont mises en œuvre pour jauger, pour se conforter, pour s'ajuster, pour se remettre en question, pour établir une prospective.

Ces évaluations ordinaires conduisent à deux types de conclusions qui montrent à quel point les professionnels contextualisent ces « résultats » et ces « impacts » de la bibliothèque, tout en gardant en horizon les objectifs de politique publique. En permanence, les professionnels s'interrogent, se remettent en cause, cherchent à innover pédagogiquement, socialement, pour tenter de garantir un flux suffisant de public. De manière plus formalisée, la bibliothèque réalise aussi des études et des analyses sur les statistiques et le profil de ses usagers, sur les fonds et le profil des emprunts, sur l'optimisation du nombre d'emprunts et ses effets. Lors d'actions culturelles, les professionnels comptent les personnes participantes. Des *focus groups* (groupes de discussion) ont également été organisés pour tenir compte des attentes du public, de ses exigences, de sa perception vis-à-vis d'innovations organisationnelles, sociales, etc. De la même manière, un rapport d'activité est réalisé tous les ans, comme pour la plupart des bibliothèques ou des réseaux de bibliothèques en France. Il est l'occasion de faire un bilan quantitatif et qualitatif de l'année, d'analyser les inflexions d'usage de la bibliothèque et d'établir une prospective de moyen terme.

Puisque les bibliothèques sont engagées dans des évaluations qui dépassent la seule comptabilisation des moyens dont elles disposent, des conventions autour du résultat de l'activité sont nécessaires<sup>5</sup>. Ces conventions sont plus ou moins négociées entre les parties concernées (les bibliothécaires qui travaillent dans l'établissement, la municipalité qui régule et contrôle l'activité). Elles varient dans le temps et selon des référentiels, des registres de valeur plus ou moins explicités et mobilisés par les différents acteurs. Les évaluations se déroulent dans l'ambiguïté des missions : elles se déploient selon une trajectoire incertaine qui fait cohabiter la force des croyances (croyance dans la souveraineté du lecteur et de ses choix) et la recherche de sens (en particulier en lien avec le service public ; Alter, 2010). Chaque période est nourrie d'une ou deux conventions dominantes (voir infra). Elles sont liées tantôt à des registres discursifs vivants (récoltés au cours de nos entretiens), tantôt à des écrits qui justifient ce que les agents ont fait.

Notre propre recueil de données réalisé sur différents sites français a montré, quant à lui, que les pratiques d'évaluation étaient assez hétérogènes d'une bibliothèque à l'autre. Elles reposent tout de même sur un corpus assez classique d'indicateurs de mesures de l'activité (comptage des inscrits, des emprunts, des actions réalisées, de la fréquentation parfois). Ce corpus est lui-même en partie dicté par les requêtes annuelles d'informations statistiques du Service du livre et de la lecture du ministère de la Culture auprès des bibliothèques. Ces informations du ministère sont la plupart du temps orientées sur un reporting quantitatif du type du « nombre d'actions réalisées » ou encore de quantité de population « touchée ». La dimension culturelle est approchée par les actions menées, le social et l'éducatif par les publics touchés, l'économique par le descriptif du budget (voir exemple ci-dessous).

« *Moi, les effets, c'est quand je vois des enfants qui reviennent à la bibliothèque (à la suite d'accueils de classes), on peut dire qu'on a fait notre boulot. Mais c'est pas facile de les identifier.* »

Bibliothécaire, Sotteville-lès-Rouen (nov. 2021)

### Une pluralité de conventions pour justifier les actions et les impacts

Ce que l'on peut appeler, en mobilisant la terminologie de l'Économie des conventions, une « convention industrielle » a pendant longtemps nourri les tableaux d'activité des bibliothèques. Celle-ci promouvait des indicateurs de volume d'ouvrages disponibles, de nombre d'inscrits, de volume d'emprunts. Ce travail était fait au risque de négliger les aspects « qualitatifs » de la relation de service ou plus généralement de l'offre de service, d'autant que, la relation étant

---

5. La notion de « convention » renvoie au courant de pensée de l'Économie des conventions qui étudie les formes de coordination entre les individus, qu'il s'agisse de règles, d'opinions majoritaires, de normes ou de marchés. Pour le cas des bibliothèques publiques, cette question a fait l'objet d'une adaptation par Pierre Le Quéau, Olivier Zerbib, Elise Butel et Cécile Martin à partir des travaux de sociologie pragmatique de Luc Boltanski, Laurent Thévenot et Eve Chiapello concernant les différents « mondes » ou différentes « cités » liés aux différents régimes de justification des individus (« cité civique », « cité de l'opinion », « cité marchande », « cité industrielle », « cité par projet », « cité domestique », « cité inspirée, cité de l'attention », Le Quéau, Zerbib, 2019).

marquée par une logique *a priori* non marchande, le lien éventuel avec un équivalent monétaire ou un prix n'opère pas ici comme un élément assurant la coordination. Ces indicateurs entrent en résonance avec un régime de régulation tutélaire où prime le volume d'offre.

Avec la transformation des dispositifs de régulation de la culture qui met en particulier l'usager au cœur de la relation, c'est une justification relevant d'une « convention marchande » qui est mobilisée. Elle s'accompagne d'une transformation dans les pratiques et dans les indicateurs d'évaluation. Ce monde marchand fait son apparition parce que la stratégie est pleinement centrée sur l'usager, sur ses désirs, sur l'attractivité de la bibliothèque, faisant de la « culture pour tous », une « culture pour chacun »<sup>6</sup>. Et précisément, une bibliothèque de ce type met l'usager au cœur de son projet. Valoriser la figure de l'usager n'est pas chose nouvelle dans les services publics. Mais, comme le signalent les travaux de sociologie de l'action publique, cette figure de l'usager n'est pas homogène, et sous un même vocable se profilent différentes conceptions du politique : soit qu'on veuille en protéger les droits (par exemple les droits d'accès à la culture et à la connaissance), soit qu'on veuille assurer leur représentation (par exemple lors de consultations), soit encore qu'on cherche d'abord à améliorer leur satisfaction (Weller, 2018). La « convention marchande », orientée par la concurrence et la rivalité, complète la « convention industrielle » avec des indicateurs du type : nombre de passages en bibliothèques, nombre de personnes « fréquentant » la bibliothèque sans nécessairement y lire, nombre de fois où le même livre est emprunté, nombre d'activités qui sont menées, nombre de participants aux activités, ou encore niveau de satisfaction immédiate vis-à-vis de la bibliothèque. La focale sur les fréquentants s'est accentuée. En 2016, selon des données nationales, seuls 39 % des usagers des bibliothèques municipales sont inscrits (« Publics et usages des bibliothèques municipales », 2016), ce qui signifie que plus de 60 % des personnes qui déclarent avoir fréquenté une bibliothèque municipale au cours de l'année ne le sont pas. Cette « convention marchande » a été rendue possible par l'installation des portiques qui ont joué le double rôle de sécurité antivol et de traçabilité de fréquentation. Tant que ces indicateurs de flux d'entrées et de fréquentants sont utilisés comme des outils de connaissance des flux, ils sont plutôt plébiscités par les professionnels. En revanche, lorsqu'ils nourrissent de possibles « politiques du chiffre », ils mettent ces mêmes professionnels sous tension.

Des compromis temporaires sont trouvés entre cette « convention marchande » et une convention relevant de « la domesticité », laquelle fait son apparition à mesure que les missions réalisées en bibliothèque sont élargies aux missions de médiation sociale et que nous avons qualifié d'« hyper individualisé ». La « convention domestique » attribue de la valeur aux liens tissés entre individus conçus comme un prolongement des liens familiaux, allant jusqu'à valoriser parfois des comportements paternalistes. Dans ce que l'Économie des conventions appelle justement « la cité domestique », ce sont les liens de proximité qui sont mis en avant, mettant l'accent sur la production de liens interindividuels, sur l'accueil et les services individualisés, sur la mission de service social de proximité et sur les arrangements interpersonnels éventuels.

---

6. Ces deux formules permettent d'illustrer un changement de doctrine au ministère de Culture en 2010. Elles nous ont été glissées lors d'entretiens au niveau national.

« ***La bibliothèque, c'est mon école, c'est ma classe. Je ne peux pas inviter des gens chez moi. Ici, c'est un lieu suffisamment ouvert, suffisamment neutre (...) Moi, je ne vais pas dans les bars, je ne vais pas à l'église. Le seul lieu pour rencontrer quelqu'un, c'est la bibliothèque.*** »

Retraité, actif au sein du Secours Populaire, inscrit à la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen (nov. 2021)

Une « convention civique » centre quant à elle le regard sur la solidarité, l'équité, mais aussi sur l'émancipation. Cette convention est mobilisée lorsque les acteurs visent à doter les individus d'un savoir critique. Ce sont aussi les non-usagers qui sont observés, leur nombre, les raisons des non usages de la bibliothèque. La grille conventionnaliste d'analyse de l'enquête permet de faire l'hypothèse suivante : la position des élus est forgée sur un compromis entre « convention civique » et « convention marchande », les personnes élues de la ville sont attentives aux indicateurs quantitatifs et qualitatifs qui relèvent de la stratégie politique qu'elles mettent en œuvre. Dans le domaine de la bibliothèque municipale, et plus généralement de la politique de lecture publique, c'est le nombre des actions culturelles et sociales vis-à-vis des jeunes qui constitue un indicateur sensible, à la fois parce que les jeunes constituent un public cible de la municipalité en matière culturelle (« convention marchande »), mais aussi parce qu'ils ont, de l'avis de l'élue rencontrée dans le cadre de la recherche, un pouvoir entraînant, un effet multiplicateur sur d'autres et sur la connaissance.

« ***Je ne sais pas comment le quantifier, dans les communes où il y a une politique sur la bibliothèque, il y a d'autres politiques, c'est rarement isolé. La présence d'une bibliothèque et d'une politique de lecture publique est un marqueur d'autres politiques éducatives.*** »

Propriétaire d'une librairie à Rouen, élu municipal (déc. 2021)

« ***Moi, j'accompagne des jeunes [jeunes migrants] et la bibliothèque est devenue une référence pour eux. Ce sont des mineurs isolés, ils ont un parcours vraiment instable, très difficile, violent. Et la bibliothèque pour eux, c'est la lumière, la chaleur, c'est stable, c'est bienveillant. Je suis enseignante, je voulais faire un atelier d'écriture, mais ils ne connaissent pas la langue. Je voulais qu'ils puissent entrer dans un lieu qui pouvait leur paraître inaccessible.*** »

Membre et intervenante de l'association Réseau Solidarité Migrants à Rouen (nov. 2021)

**Tableau 1 – Les formes de conventions et quelques indicateurs-type**

Type de convention	Indicateurs type
Industrielle	Nombre d'inscrits Volume d'ouvrages disponibles
Marchande	Nombre de fréquentants Satisfaction immédiate
Domestique	Offres de services individualisés Accueil d'enfants ou de jeunes isolés
Civique	Mixité sociale et culturelle Développement du savoir critique

Lorsqu'on évoque la valeur des bibliothèques, c'est souvent d'abord une valeur « purement économique » qui vient à l'esprit. Mais la notion même de valeur économique d'une bibliothèque municipale, bien commun d'un territoire, a-t-elle un sens ? Se centrer sur une valeur économique nécessite de raisonner « comme si » la bibliothèque n'était qu'un simple prestataire de service, fournissant des services à des usagers-consommateurs. Ce formatage implicite en lien avec la théorie économique ne rend pas compte de manière pertinente de l'objet « bibliothèque » et des pratiques qui y sont hébergées : la bibliothèque est tout à la fois une occasion de lien, de rencontres, d'échanges, de ressourcement, un espace physique, un lieu de savoir, de sérénité, de vivre ensemble. Elle est aussi un nœud de collaborations entre élus municipaux, responsables des bibliothèques, personnel des bibliothèques, partenaires et citoyens.

« *On a construit des choses avec la bibliothèque pour pouvoir construire des rencontres avec les publics [visites organisées au FRAC pour les publics de la bibliothèque]. Et avec la bibliothèque, on s'adresse à tous les publics. Si la bibliothèque n'existait pas, nous nous cantonnerions à des publics lambda (...). Si la bibliothèque n'existait pas, je n'aurais pas un autre regard sur les œuvres.* »

Médiatrice, FRAC (nov. 2021)

« *Ici, les patients [de l'hôpital psychiatrique] sont des individus comme les autres. Ils ne sont plus « malades ». Je les croise le samedi, ce sont des lecteurs comme les autres, comme moi.* »

Infirmière, service Psychiatrie, organise des ateliers de lecture avec les patients (nov. 2021)

« *Si la bibliothèque disparaissait, il y aurait un impact économique sur la librairie locale, par le volume de commandes en moins.* »

Directrice générale adjointe de SLR, en charge des services au public (nov. 2021)

Evacuer la vision standard de la valeur économique qui domine les problématiques d'évaluation des politiques publiques ne conduit pas à rejeter toute approche sur les valeurs ; il est même légitime que les acteurs se posent de temps en temps la question : jusqu'à quel point tient-on à ce bien commun bibliothèque ? Quelles missions sont-elles indispensables pour les usagers, pour le territoire ? Quelles valeurs sont-elles encadrées dans ces missions ? Ainsi entendue, la valeur, ou plutôt les valeurs auxquelles il est fait référence, sont un construit social traversé par différents points de vue, par différentes logiques de valorisation et de positions d'acteurs sur l'énoncé de ces valeurs, sur ce qu'il faut compter et comment il faut le compter. Si l'on se place sous cet angle, interroger la ou les valeurs nécessite d'ajouter à l'agenda des questions du type : qui énonce la ou les valeurs ? Qui a l'autorité pour la ou les dire ?

« *Ce n'est pas parce qu'on prête des livres gratuitement qu'on n'entre pas dans l'économie.* »

Directrice de la médiathèque de SLR

Au-delà d'effets multiplicateurs supposés ou réels, les personnes élues interrogées dans le cadre de cette enquête insistent aussi sur l'importance à accorder à la valeur au long terme, au temps long du processus d'apprentissage, à la montée en connaissances, en acceptant avec sagesse l'impossible suivi longitudinal des populations dans le temps. Comment appréhender en effet, si ce n'est par une mosaïque de récits de vie, l'importance qu'a pu avoir la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen dans la vie personnelle, sociale, citoyenne, sensible, professionnelle, intellectuelle et politique d'un usager ? Afin de faire émerger de manière expérimentale les valeurs que l'on peut attribuer aux bibliothèques publiques, une démarche d'évaluation délibérative collective a été mise en œuvre lors de l'étape 3 de la recherche.

### 3. Une démarche collective de construction d'indicateurs

La démarche de concertation adoptée ici a consisté à associer un ensemble de personnes concernées par la bibliothèque de la ville : professionnelles et professionnels des bibliothèques, usagers, partenaires non fréquentants, décideuses et décideurs, partenaires économiques, sociaux, culturels, de la chaîne du livre, etc., « parties prenantes » de la bibliothèque locale dans une concertation qui lui était dédiée. Il ne s'agissait plus, comme dans l'étape précédente, de s'appuyer sur les discours des acteurs (direction, bibliothécaires, élus et chargé de mission municipaux) récoltés individuellement lors de l'enquête de terrain exploratoire conduite par entretiens.

Le processus de concertation était, quant à lui, motivé par les principes suivants :

- la définition des indicateurs d'impact ne va pas de soi ;
- la co-définition est fondée ici sur le dialogue et non pas un sondage : la légitimité de cette méthode provient davantage de la capacité des acteurs à dialoguer et à faire émerger une

position commune sur ce qui fait la valeur d'un bien commun local tel qu'une bibliothèque municipale. La force de cette méthode de valorisation des richesses produites et des « valeurs » de la bibliothèque est incontestablement la légitimité conférée par la participation de multiples parties prenantes à la détermination d'indicateurs ;

- les participants à cette démarche ne sont pas pris comme des individus qui exprimeraient uniquement leurs préférences personnelles ; les acteurs impliqués sont considérés comme des parties prenantes, pour reprendre la traduction littérale de "*stakeholders*", c'est-à-dire des porteurs d'intérêts d'une activité d'intérêt commun (Branger *et al.*, 2014) ;
- la concertation entre les différentes parties prenantes doit conduire à prioriser quelques indicateurs d'activité et d'impact ;
- cette co-détermination d'indicateurs répond à différentes attentes : faire le point sur le sens et les valeurs de la bibliothèque, participer à un processus de délibération, légitimer l'action de la bibliothèque, son évolution, enrichir au besoin les données collectées par le ministère de la Culture (Observatoire de la lecture publique), ou même inspirer d'autres collectivités.

Les indicateurs issus d'une concertation de ce type peuvent servir de repères, voire d'outils de dialogue entre les élus et la direction de la bibliothèque, pour évaluer l'amélioration des pratiques. Dans cet objectif de régulation des rapports avec les pouvoirs publics, les indicateurs peuvent servir de grille partagée lorsqu'il s'agit de demander des appuis publics complémentaires, ou même d'aide à la définition de politiques publiques. Cependant, comme dans toute concertation, les points de vue mis en dialogue sont ceux d'acteurs ayant eux-mêmes un point de vue et éventuellement un intérêt à défendre et non de citoyens totalement extérieurs aux enjeux. La configuration du panel, les compétences oratoires inégales et les intérêts différents (entre ceux des professionnels, des élus, des lecteurs assidus, etc.) ont limité le champ des controverses possibles sur la définition des indicateurs. Cette configuration a pu donner, ici ou là, le sentiment d'un entre soi, voire d'une artificialité consécutive à la réunion de parties prenantes déjà gagnées à l'idée qu'une bibliothèque publique locale est par nature utile et source de nombreux effets positifs. La méthode de concertation peut aussi apparaître comme un trompe l'œil n'ayant pas d'impact sur les politiques publiques. Ces constats, classiques, n'enlèvent rien à l'intérêt heuristique d'un tel exercice, comme on le verra plus loin.

Cette concertation a été précédée d'une séance préparatoire. Elle a été l'occasion d'une restitution par les chercheuses et chercheurs de leur enquête exploratoire de terrain. Le cerle des personnes mobilisées à cette étape était encore restreint : direction, personnes salariées de la bibliothèque volontaires concernées par l'enquête, élue et administratifs en charge de la culture et des affaires sociales.

L'expérience de concertation, à proprement parler, s'est tenue, quant à elle, en trois temps entre novembre 2021 et mars 2022. Au total, 20 personnes se sont portées volontaires après sollicitation de la direction de la bibliothèque pour participer aux réunions de concertation. Une implication forte de la quasi-totalité des participants a été notée sur l'ensemble du processus. Elle témoigne du sérieux qui a été accordé à l'expérience mais aussi de l'intérêt qui lui était porté : les participants étaient également en attente explicite des résultats qui allaient être produits.



Une fois constitué, ce panel a été invité à se rendre en bibliothèque, en soirée pour une première séquence de 2h30. Il s'agissait d'approfondir les enjeux de la question des « valeurs et impacts », du point de vue de la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen. Les personnes participant à la séance se sont présentées, ont témoigné de leur(s) intérêt(s) par rapport à la bibliothèque et de leurs attentes par rapport au processus. De leur côté, les quatre personnes animant la séance ont rappelé qu'aucune expertise spécifique n'était attendue des participants concernant la bibliothèque. En revanche, elles ont insisté sur l'importance de la contribution personnelle de chacun au débat pour assurer une large pluralité et une diversité des contributions. Les questionnements qui structuraient le dialogue portaient explicitement sur ces deux questions : « Quelles sont pour vous (en tant qu'usagers, professionnels) les valeurs de la bibliothèque ? », « Si la bibliothèque disparaissait qu'est-ce que cela entraînerait pour vous ? ». Il appartenait aux animateurs de capitaliser le contenu des discussions, y compris le verbatim, et de les synthétiser pour en faire une première restitution en plénière. Des tables de discussion de 6 à 7 personnes, plus propices pour des temps de parole longs et une dynamique de petit groupe, animées par un membre de l'équipe de coordination (Clersé, Larsh, service Études et Recherche Bpi) ont été mises en place dans différents endroits de la bibliothèque. Il s'agissait de laisser libre cours aux contributions directes des parties prenantes sur les valeurs, les missions, et les impacts de la bibliothèque. Les animateurs s'assuraient de l'équilibre de la parole, tout en maintenant la dynamique en relançant sur les thématiques abordées, le cas échéant, et en posant de nouvelles questions. Les tables elles-mêmes ont été constituées avec le souci de représenter la diversité des profils et de permettre un échange fluide et à partir des critères suivants :

- une hétérogénéité des profils : chaque table était composée d'un partenaire local, d'un personnel de bibliothèque, d'un acteur social, d'un professionnel du livre ou acteur économique, d'un décideur ou d'un usager ;
- une mixité homme/femme : les six hommes du panel ont été répartis dans les différentes tables ;
- aucun agent n'était à la même table que son supérieur hiérarchique direct ou sa supérieure hiérarchique directe (de la ville de Sotteville-lès-Rouen, de la bibliothèque).

« *[Si la bibliothèque disparaissait ?] Ça entraînerait une perte de motivation. Si je ne viens pas ici, je ne travaille pas (...). Ici, ça permet de ne pas acheter de livres [les manuels pour ses études], on peut prolonger les emprunts et on rend le livre quand on n'en a plus besoin (...). Les livres, on les lit jamais deux fois, à quoi ça sert de les avoir chez soi ? (...). Le prix de l'abonnement est symbolique (...). J'y suis carrément à l'aise [à la bibliothèque], j'y passe mes entretiens (...). C'était affreux pendant le confinement...* »

Étudiante en master 1, Ecole de commerce, en alternance, inscrite à la bibliothèque (nov. 2021)

« **Je fréquente la bibliothèque depuis une quinzaine d'années, depuis mon arrivée à Sotteville. C'est un lieu qui a une âme, on s'y sent bien. Mes enfants [6, 9 et 12 ans] ont toujours connu la bibliothèque, c'est un lieu qui a des souvenirs, il y a une symbolique. C'est un lieu où ils se sentent vraiment bien. Je peux difficilement imaginer que ce lieu n'existe plus. Si la bibliothèque n'existait pas, il faudrait l'inventer.** »

Graphiste, inscrit à la bibliothèque (nov. 2021)

« **Moi, rien. Cela passerait inaperçu [si la bibliothèque disparaissait]. Je ne suis plus usager depuis l'âge de 15 ans.** »

Provisseure adjointe du lycée de SLR

Un deuxième temps de la concertation a consisté à présenter les résultats intermédiaires, structurés en amont par l'équipe d'animation qui avait recueilli, synthétisé et mis en forme les différents points de vue. Ont été dégagées quatre grandes dimensions, comme autant de missions générales dévolues à la bibliothèque : mission culturelle, mission éducative, mission économique et mission sociale. Chaque dimension avait été déclinée selon trois échelles : individuelle, institutionnelle et citoyenne. Chacune était illustrée par les propos qu'avaient énoncés les parties prenantes lors de la séquence 2. Dans des ateliers tournants (type « World café », voir encadré ci-dessous), des sous-groupes ont été reformés et chacun d'entre eux a, pendant une trentaine de minutes, approfondi, sur chaque dimension, les critères, puis, si c'était possible, les a concrétisés par l'énoncé d'indicateurs. Suite à ces discussions permettant de donner un contenu explicite aux dimensions, une plénière finale a proposé de faire émerger les préférences individuelles sur l'importance relative des quatre dimensions : un vote par bulletin respectant l'anonymat a été renseigné avec beaucoup d'intérêt par tous les participants.

## Le World Café

« Le World Café est un processus créatif qui vise à faciliter le dialogue constructif et le partage de connaissances et d'idées, en vue de créer un réseau d'échanges et d'actions. Ce processus reproduit l'ambiance d'un café dans lequel les participants débattent d'une question ou d'un sujet en petits groupes autour de tables. À intervalles réguliers, les participants changent de table. Un hôte reste à la table et résume la conversation précédente aux nouveaux arrivés. Les conversations en cours sont alors 'fécondées' avec les idées issues des conversations précédentes avec les autres participants. Au terme du processus, les principales idées sont résumées au cours d'une assemblée plénière et les possibilités de suivi sont soumises à discussion. » (Slocum, 2016).

Un dernier temps de la concertation a été organisé à la demande des personnes participantes qui souhaitaient une restitution des résultats (une majorité importante du panel). Elle a été l'occasion pour les animateurs de rappeler qu'ils s'étaient, dans le travail, limités à traduire la discussion de chaque table ronde en « indicateurs », dimension par dimension. La dimension culturelle était ainsi incarnée par huit indicateurs, la dimension sociale par six, la dimension éducative par six, et enfin la dimension économique par trois indicateurs (voir Annexe 2). Devant le volume total élevé d'indicateurs (vingt-trois), la proposition a été faite de mettre au vote une sélection raisonnée d'indicateurs par dimension, au prorata des résultats du vote concernant les dimensions. L'idée était d'arriver à énoncer collégialement une priorisation du contenu de la dimension, pour en faciliter les différents usages (communication, dialogue avec les pouvoirs publics locaux et nationaux).

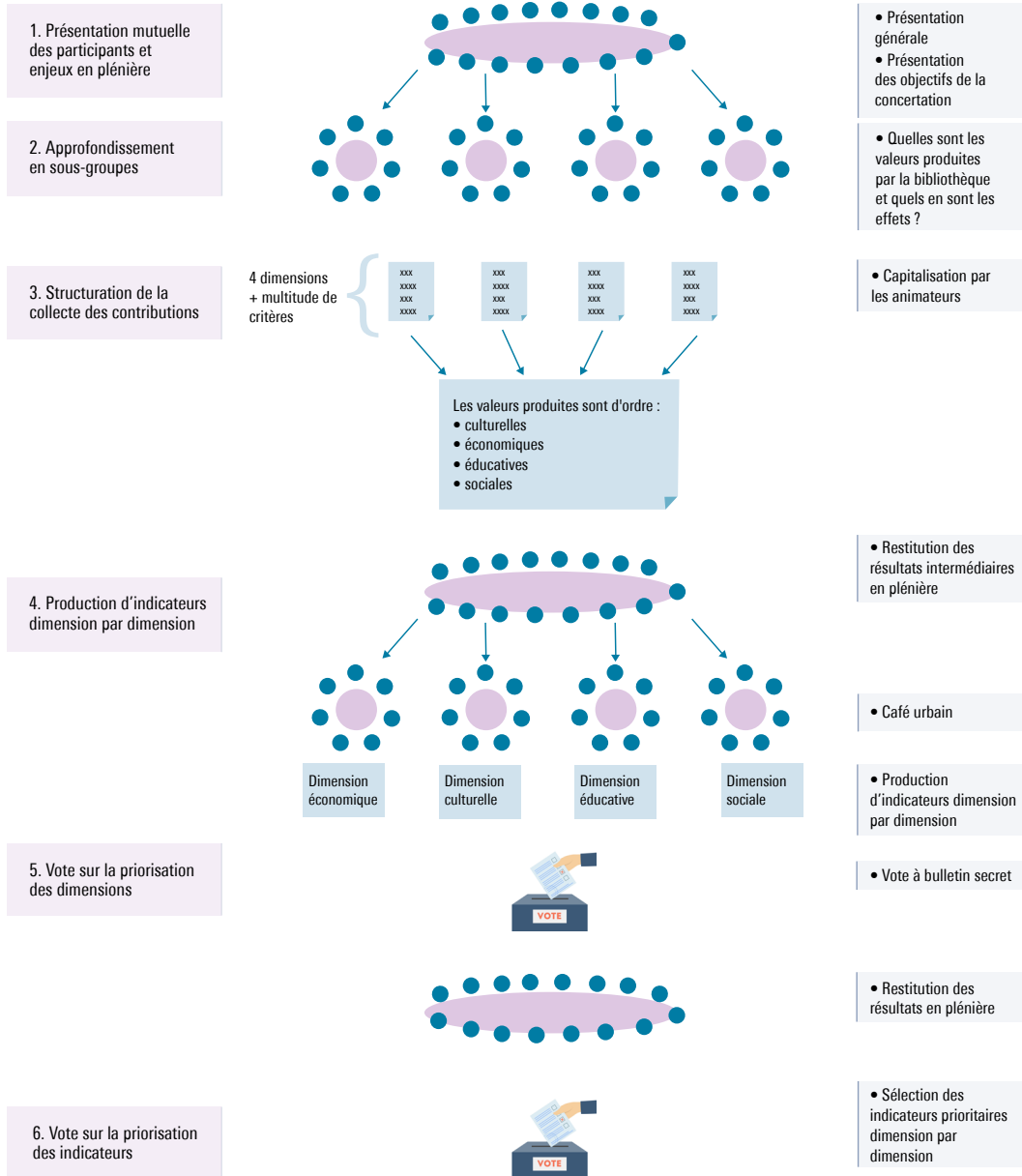
L'engouement participatif déjà évoqué plus haut est en soi un double résultat intéressant, permettant de souligner que, premièrement, l'« objet » bibliothèque et la question de l'appréciation multidimensionnelle et multicritère de sa valeur (de service public) constitue un « sujet » de concernement collectif, important et mobilisateur ; deuxièmement, les participants à la concertation ont bien compris la démarche des chercheurs. Il ne s'agissait en effet pas de plaquer *a priori* des schémas abstraits conçus ex nihilo en attendant des réactions, comme si les participants étaient des « cobayes ». Mais il s'est agi de proposer, sur la base des discours des participants et de leurs interactions, des traductions et montées en généralité, et de réitérer ce mouvement d'aller et retour plusieurs fois.

Quelques participants ont énoncé deux types de remarques critiques :

- lors du temps de travail en sous-groupe : au bout de l'examen de la troisième ou quatrième dimension, les participants ont parfois eu un sentiment de répétition. Loin d'être un défaut du dispositif mis en place, cet effet de répétition suggère que ce qui émerge est solide : le passage analytique est une étape nécessaire pour démarrer, mais qui s'efface progressivement à mesure qu'émergent les résultats du processus de sélection par le tamisage de la discussion collective ;
- la détermination des dimensions, leur découpage en échelles et critères, puis l'élaboration d'indicateurs peut, *in fine*, donner l'impression d'énoncer des « choses que l'on savait déjà ». Quand c'est le cas, ce n'est pas un problème : ce qui émerge (il s'agit d'un processus de l'ordre de la « maïeutique ») est désormais un savoir collectif, co-construit, qui devient « connaissance commune » explicite, et non plus simple savoir individuel implicite : c'est un résultat très important.

# Graphique 1 – Une démarche concertée d'élaboration d'indicateurs sur les valeurs produites par la bibliothèque et sur les effets

Une démarche concertée d'élaboration d'indicateurs sur les valeurs produites par la bibliothèque et sur les effets - récapitulatif




# 4. Quelques résultats

## Données recueillies au cours des premières phases de terrain

L'analyse raisonnée de la littérature internationale sur l'évaluation et les impacts des bibliothèques a montré qu'il existait déjà une masse importante de données, en particulier à l'étranger. C'est le cas notamment dans le champ de l'économétrie et des calculs de « retour sur investissement » qui ont beaucoup occupé les économistes et une partie des bibliothécaires français ces dernières années, en particulier au sein des associations professionnelles (voir Jany-Catrice, 2021).

## Graphique 2 - Exemple de page de requête du SLL



ÉVALUATION DES BIBLIOTHÈQUES TERRITORIALES  
**RAPPORT ANNUEL 2021 – FORMULAIRE COMPLET**  
 DES BIBLIOTHÈQUES MUNICIPALES ET DE GROUPEMENTS DE COMMUNES

**A1 - Coordonnées de la bibliothèque ou du service de lecture répondant**

Nom de l'établissement	<input type="text"/>	A101
	<input type="text"/>	A102
Complément d'adresse	<input type="text"/>	A103
N°/Type voie/ Nom voie	<input type="text"/> A104 <input type="text"/> A105 <input type="text"/>	A106
Code postal/Ville/Cadex	<input type="text"/> A107 <input type="text"/> A108 <input type="text"/>	A109
Responsable de l'établissement	Mme <input type="radio"/> M. <input type="radio"/> <input type="text"/> A130 <input type="text"/> A131 <input type="text"/>	A132
Statut et/ou grade du responsable	<input type="text"/>	A133
Téléphone *	<input type="text"/> A112 Fax * <input type="text"/>	A113
Courrier électronique *	<input type="text"/>	A114
Site internet	http:// <input type="text"/>	A115
	<input type="radio"/> Site internet propre <input type="radio"/> Pages dédiées au sein du site internet de la collectivité <input type="radio"/> Absence de page internet	A116
<small>Si A116="site internet propre", la bibliothèque a-t-elle déposé une attestation de conformité de son site web aux exigences du Référentiel général d'accessibilité pour les administrations (RGAA) ? <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non</small>		
<small>* Dans la mesure du possible indiquer (i) les coordonnées génériques de la bibliothèque, ces données sont susceptibles d'être réexploitées dans les outils de signalement et les répertoires d'adresses.</small>		

**H7 - Actions et services à destination de publics à besoins spécifiques**  
 (en et hors établissement)

	oui	non	Nombre d'actions	Population touchée
Personnes âgées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H701	<input type="text"/> H702 <input type="text"/> H703
Personnes en situation de handicap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H704	<input type="text"/> H705 <input type="text"/> H706
Adolescents (12-18 ans)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H707	<input type="text"/> H708 <input type="text"/> H709
Petite enfance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H710	<input type="text"/> H711 <input type="text"/> H712
Personnes en recherche d'emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H713	<input type="text"/> H714 <input type="text"/> H715
Personnes en situation d'illettrisme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H716	<input type="text"/> H717 <input type="text"/> H718
Populations en situation d'insertion sociale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H725	<input type="text"/> H726 <input type="text"/> H727
Populations non francophones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H719	<input type="text"/> H720 <input type="text"/> H721
Enfants accueillis en TAP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> H722	<input type="text"/> H723 <input type="text"/> H724

Source : <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Livre-et-lecture/Les-bibliotheques-publiques/Observatoire-de-la-lecture-publique>

L'expérimentation conduite à la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen a permis de montrer des ratios d'activité élevés, que ce soit en termes de nombre d'inscrits, d'emprunts, de visites (rapportés aux ETP = personnel en équivalent temps plein) et globalement plus élevés que sur les autres sites étudiés.

**Tableau 2 - Productivité en volume, à partir des données du SLL**

	<b>Bibliothèque site B</b>	<b>Bibliothèque site A</b>	<b>Bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen</b>
<b>Nombre d'inscrits actifs/ETP</b>	188	225	240
<b>Nombre d'emprunteurs actifs/ETP</b>	119	225	196
<b>Nombre d'emprunts total/ETP</b>	5384	8875	13 571
<b>Nombre de visites/ETP</b>	2446	NR	3895
<b>Nombre de livres empruntés/ETP</b>	3442	5880	7479

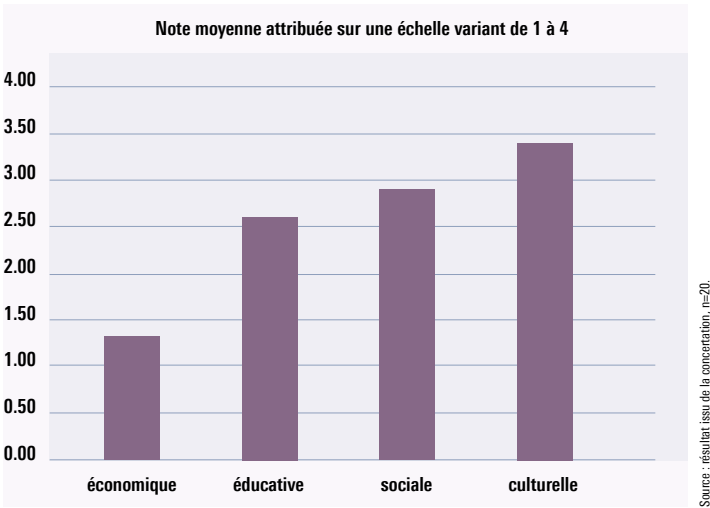
Les bibliothèques des sites A et B sont deux bibliothèques qui ont été étudiées dans le cadre plus large de cette recherche : dans une grande métropole du sud-ouest (A), dans une commune de près de 100 000 habitants limitrophe de Paris (B).

Ces ratios, en particulier le nombre d'emprunts total par ETP de personnel, ne rendent pas bien compte de l'activité réalisée, de ce qui est fourni et des effets entraînés par la bibliothèque sur le territoire et les populations, non usagers compris. Nous avons tenté de dépasser cette limite par la concertation présentée plus haut pour élaborer une grille d'évaluation concertée qui a donc toute sa pertinence au niveau local.

### **La dimension culturelle plébiscitée...**

On l'a dit, un vote a permis d'attribuer des poids aux quatre dimensions relatives à l'importance à attribuer aux impacts de la bibliothèque, ces dimensions elles-mêmes étant le fruit de la première étape de discussion collective. Deux choses sont notables : d'une part, l'intérêt des participants pour s'exprimer par ce vote, complémentaire aux débats antérieurs. D'autre part, une convergence élevée des votes : c'est la dimension culturelle qui arrive le plus souvent en tête des choix, et c'est la dimension économique qui arrive systématiquement en bas des classements.

**Graphique 3 - Score moyen de chaque dimension sur l'importance à attribuer aux impacts de la bibliothèque**



**Les dix indicateurs phares des valeurs de la bibliothèque Sotteville-lès-Rouen**

Le tableau suivant présente les dix indicateurs phares tels qu'ils ont été sélectionnés par le panel de concertation, à l'issue d'une double expression : une expression dialogique dans le cadre du World Café (voir Encadré plus haut) ; un vote à l'issue de ces débats et d'une restitution plénière au cours de laquelle chaque participant pouvait sélectionner de 1 (économique), à 2 (éducatif), jusqu'à 3 (social et culturel) indicateurs.

**Tableau 3 - Les dix indicateurs phares sélectionnés par le panel de concertation**

Dimension culturelle	Dimension sociale	Dimension éducative	Dimension économique
Nombre de conseils culturels	Nombre de partenaires dans le champ social	Part des usagers qui fréquentent la bibliothèque pour des motifs éducatifs	Volume d'achat auprès des libraires et fournisseurs locaux et paiement d'animation
Pourcentage de fonds accessibles aux personnes en situation de handicap	Nombre de « séjourneurs »	Nombre d'enfants concernés par les actions scolaires	
Actions culturelles (nombre d'actions, participants, et impact médiatique)	Diversité sociale des usagers		

Pourcentage de personnes qui recommanderaient la bibliothèque

Ces indicateurs phares ont des airs de famille avec les données que récolte par ailleurs le SLL à l'instar par exemple du « nombre d'enfants concernés par les actions scolaires », du « nombre de conseils culturels ». Des points plus originaux font néanmoins leur entrée, notamment le fait que certains publics de la bibliothèque sont spécifiquement ciblés, comme autant de marques de la politique locale : enfants, séjournateurs, personnes en situation de handicap. À leur propos, soit il s'agit de dénombrer les publics cibles touchés par l'activité (enfants pour les actions scolaires, volume de fonds accessibles pour les personnes en situation de handicap). Soit il s'agit d'en qualifier la diversité (diversité sociale des usagers accueillis en bibliothèque, nombre de partenaires de la bibliothèque dans le champ social). Un indicateur phare est transversal aux quatre dimensions : il s'agit de la part des usagers de la bibliothèque qui recommanderaient la bibliothèque. Cet indicateur se veut une valeur résumée de la bibliothèque, tout à la fois une expression de sa réputation, de sa qualité et de son rayonnement.

### Un modèle pour d'autres expériences ?

Il nous semble que c'est moins le résultat final qui pourrait inspirer une partie de professionnelles et professionnels d'autres bibliothèques que la méthode de concertation qui a été mise en oeuvre. En effet, nous n'avons eu de cesse d'être surpris par l'intérêt des parties prenantes pour la démarche, relativement inédite dans l'articulation entre un processus (concertation) et une certaine originalité dans son résultat (tableau d'indicateurs phares sur les valeurs de la bibliothèque).

Il va de soi qu'un tel modèle pour d'autres expériences doit s'appuyer impérativement sur les deux volets finement imbriqués :

- une monographie qualitative sur la bibliothèque (son histoire, ses acteurs, la description du travail qui y est réalisé, ses missions, etc.) où les chercheurs-observateurs prennent le temps de l'observation et de l'écoute, qui permet de défricher le terrain, dans un propos structuré et incarné.
- Une concertation dont un déroulé et la composition du *focus group* (groupe de discussion animé en World Café) ont été présentés dans ce document. Une telle mobilisation d'acteurs locaux autour de ce bien commun de territoire n'est pas banale. Elle peut aussi avoir d'autres effets à plus long terme en particulier en permettant à la population de mieux saisir les enjeux économiques et budgétaires des bibliothèques, la réalité du travail qui y est réalisé et ses effets.

Par ailleurs, l'expérimentation a permis d'élaborer un propos structuré, légitime parce que collectif autour des valeurs de la bibliothèque municipale. N'est ce pas un évènement rare ? Enfin si ce type d'expériences venait à être multiplié sur une grande diversité de bibliothèques, (par exemple avec l'aide du service Études et Recherche de la Bpi), alors cet ensemble pourrait peut-être venir à terme consolider et enrichir le questionnaire quantitatif annuel du Service du Livre et de la Lecture du ministère de la Culture ?



## Références bibliographiques et annexes

## Références bibliographiques citées

Norbert Alter, *L'innovation ordinaire*, Collection Quadriège, Presses universitaires de France, 2010.

Véronique Branger, Laurent Gardin, Florence Jany-Catrice, Samuel Pinaud, « Évaluer l'utilité sociale de l'Économie Sociale et Solidaire », Projet Corus ESS, Connaissance et Reconnaissance de l'Économie Sociale et Solidaire, 2014.

Florence Jany-Catrice (dir.), *L'impact social des bibliothèques municipales. Genèse, méthodes, conflits*, rapport pour la Bpi

Pierre Le Quéau, Olivier Zerbib, avec la collaboration d'Elise Butel et Cécile Martin, « Comment apprécier les effets de l'action des bibliothèques publiques ? », Université Grenoble-Alpes/Observatoire des politiques culturelles/DGMIC-Ministère de la Culture, mars 2019 (en ligne).

« Les non-usagers des bibliothèques : enquête quantitative », TMO/DGMIC-Ministère de la Culture, novembre 2018 (en ligne).

« Publics et usages des bibliothèques municipales en 2016 », TMO/DGMIC-Ministère de la Culture (en ligne).

Mathilde Servet, « Les bibliothèques troisième lieu », Mémoire d'étude pour le diplôme de conservateur, janvier 2009, Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (en ligne).

Nikki Slocum, « Méthodes participatives. Un guide pour l'utilisateur. Le World Café », Fondation Roi Baudouin, mars 2016 (en ligne).

Cécile Touitou (dir.), *Bibliothèques publiques britanniques : Autopsie des années de crise*, Collection La Numérique, Presses de l'Enssib, 2020 (en ligne).

Jean-Marc Weller, « Les figures de l'utilisateur dans les réformes de modernisation des services publics », *Informations sociales*, vol. 3, n° 198, p. 48-56, 2018 (en ligne).

# Annexes

## Annexe 1 : La composition du panel

### Cible 1 : personnel bibliothèque

- ✓ Une bibliothécaire, responsable du pôle Fiction, pôle Ados, pôle Infodoc (parascolaire/emploi/vie quotidienne)
- ✓ Une intervenante lecture dans les bibliothèques scolaires (maternelle/élémentaire)
- ✓ Une responsable de l'administration et écrivain public à la bibliothèque
- ✓ La directrice de la bibliothèque

### Cible 2 : décideuses

- ✓ Une élue, adjointe en charge de la culture et de l'animation de la ville
- ✓ La directrice générale adjointe en charge des services au public

### Cible 3 : professionnels du livre

- ✓ Un auteur-illustrateur de bandes-dessinées, vacataire à la BU de droit
- ✓ La responsable d'une petite bibliothèque hors Sotteville-lès-Rouen
- ✓ Un bibliothécaire de la ville de Rouen

### Cible 4 : usagers

- ✓ Une étudiante en master inscrite à la bibliothèque
- ✓ Un graphiste, auto entrepreneur, père de 3 enfants, tous inscrits à la bibliothèque
- ✓ Un retraité actif au sein du Secours populaire, inscrit à la bibliothèque

### Cible 5 : acteurs sociaux

- ✓ Le responsable des Maisons Citoyennes de la ville (personnel municipal)
- ✓ La responsable du Site de la Mission locale de Rouen
- ✓ Un représentant de l'association du Pré de la Bataille (insertion des personnes handicapées)
- ✓ Une représentante et intervenante de l'association Réseau Solidarité Migrants (Rouen)

### Cible 6 : partenaires locaux

- ✓ Le proviseur d'un lycée de la ville (remplacé en cours de processus par son adjointe)
- ✓ Une médiatrice du Fonds régional d'art contemporain (FRAC) situé à Sotteville-lès-Rouen, inscrite à la bibliothèque
- ✓ Une soignante en hôpital de jour d'un centre hospitalier psychiatrique de la ville
- ✓ Une médiatrice au Trianon Transatlantique (salle de concert) à Sotteville-lès-Rouen

### Cible 7 : acteurs économiques

- ✓ Le propriétaire d'une librairie de Rouen

## Annexe 2 : Indicateurs issus de la 2ème phase de l'expérimentation

<b>Dimension culturelle et échelle</b>	<b>Critères</b>	<b>Indicateurs phares</b>
Personnelle	Développement des pratiques culturelles	<p>Nombre de conseils</p> <p>Émotion associée à la bibliothèque</p>
Institutionnelle	Démocratisation culturelle	<p>Pourcentage de cartes gratuites (partenariats publics prioritaires) effectivement utilisées dans l'année (emprunt)</p> <p>Pourcentage de personnes inscrites résidant en «zone prioritaire»</p>
Citoyenne	Citoyenneté	<p>Pourcentage de personnes habitant en «zone prioritaire» inscrites à la bibliothèque</p> <p>Pourcentage de personnes qui recommanderaient la bibliothèque</p> <p>Pourcentage des fonds accessibles aux personnes en situation de handicap</p> <p>Pourcentage d'auteurs et autrices étrangers dans les fonds de fiction</p>

<b>Dimension éducative et échelle</b>	<b>Critères</b>	<b>Indicateurs phares</b>
Personnelle	Identification d'un public lié à l'éducation ou à l'apprentissage (inscrit ou pas)	Part des usagers adultes qui fréquentent la bibliothèque pour des motifs éducatifs ou pour apprendre
	Augmentation des connaissances (accroissement du capital humain)	Incidences de la fréquentation de la bibliothèque pour des motifs éducatifs ou liés aux apprentissages
	Contribution à la réussite scolaire et éducative via les collections. Augmentation des connaissances (accroissement du capital humain)	Part des usagers scolarisés qui fréquentent la bibliothèque pour des motifs éducatifs
	Idem	Incidences de la fréquentation de la bibliothèque sur les publics scolaires
Institutionnelle	Identification d'un public inscrit lié à l'éducation ou à l'apprentissage	Part des emprunts liés à des documents scolaires ou liés à l'apprentissage en général (manuels, guides pratiques, etc.)
	Éducation à la bibliothèque (recherche bibliographique, codes, modes de classement, etc.)	Nombre total d'enfants concernés par les actions de la bibliothèque dans le cadre scolaire (accueils de classes formalisés et interventions en milieu scolaire par les bibliothécaires)

Citoyenne	<p>Facilite les apprentissages via le dispositif/lieu</p> <p>Réduction des inégalités éducatives pour les familles</p>	<p>Sentiment de sécurité éprouvé par les usagers qui viennent travailler, apprendre à la bibliothèque</p> <p>Nombre d'enfants inscrits appartenant à des milieux sociaux défavorisés ou résidant en QPV</p>
<b>Dimension sociale et échelle</b>	<b>Critères</b>	<b>Indicateurs phares</b>
Personnelle	<p>Valorisation, estime de soi, destigmatisation</p> <p>Un deuxième « chez soi » (ou un troisième lieu)</p>	<p>La venue à la bibliothèque s'intègre dans les parcours quotidiens des usagers, entre le travail et le domicile</p>
Institutionnelle	<p>Offre de services qui étaient auparavant assurés par d'autres institutions publiques</p> <p>Partenaire bien identifié d'autres institutions dans la construction d'une proximité</p>	<p>Services proposés (ateliers, équipements)</p> <p>Services qui ne sont plus proposés par les institutions publiques (cartographie et histoire des services d'aide de recherche à l'emploi et de formation au numérique)</p> <p>Activités organisées à la bibliothèque en partenariat avec des institutions socio-culturelles</p>

Citoyenne	Mixité sociale / altérité	<p>Liste des institutions socio-culturelles avec lesquelles la bibliothèque travaille</p> <p>Données sur le profil socio-économique des publics : combien de personnes bénéficient d'une aide du CCAS pour payer leurs frais d'inscription ?</p> <p>Part des publics prioritaires dans les publics effectifs de la bibliothèque</p>
	Insertion sociale	<p>Activités organisées à la bibliothèque et espaces mis à disposition d'associations</p> <p>Liste des associations qui utilisent la bibliothèque</p>





