

Véronique Mesguich



MARKETING EN BIBLIOTHÈQUES ET AUTRES MILIEUX DOCUMENTAIRES

Véronique Mesguich

Éditions ASTED

2065, rue Parthenais, bureau 387

Montréal (Québec) H2K 3T1

Téléphone : 514 281-5012

www.asted.org

info@asted.org

Coordination à l'édition

Typhaine Gilles

Couverture

Normand Voyer

Graphisme

Marquis Interscript inc.

Révision et correction d'épreuves

Typhaine Gilles

Production

ASTED

Impression

Marquis Imprimeur

**Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales du Québec
et Bibliothèque et Archives Canada**

Titre : Marketing en bibliothèques et autres milieux documentaires / Véronique Mesguich.

Noms : Mesguich, Véronique, auteur.

Description : Comprend des références bibliographiques.

Identifiants : Canadiana 20230082912 | ISBN 9782923563572 (couverture souple)

Vedettes-matière : RVM : Bibliothèques—Marketing. | RVM : Services d'information—Marketing.

Classification : LCC Z716.3.M47 2024 | CDD 021.7—dc23

Dépôt légal : 1^{er} trimestre 2024

Bibliothèque et Archives nationales du Québec Bibliothèque et Archives Canada

Imprimé au Canada

Sommaire

	Préface	1
1	Les enjeux du marketing en bibliothèques et autres milieux documentaires	3
2	Les enquêtes de publics en bibliothèques et autres milieux documentaires	19
3	Communication, médiation et marketing	41
4	Le marketing numérique en bibliothèques et autres milieux documentaires : conquérir et fidéliser les publics via les différents réseaux sociaux	59
5	UX, UI et pensée design	83
6	Marketing dans et hors les murs	95
7	Les étapes de la démarche marketing	107
8	Quelles compétences pour le marketing en bibliothèques et milieux documentaires ?	117

Préface

J'ai beaucoup travaillé sur le marketing des bibliothèques et autres milieux documentaires à une certaine époque. Puis j'ai peu à peu abandonné ce sujet, me disant que l'idée de marketing dans nos milieux professionnels avait fait son chemin et qu'elle était bien intégrée. Quelle ne fut pas ma surprise lors d'un colloque sur l'avenir des bibliothèques il y a quelques années, d'entendre les participants déclarer qu'il s'agissait d'une lacune importante du métier, et de manifester un besoin de formation accru dans ce domaine!

Je réalisais alors que cette thématique était encore tout à fait d'actualité. Que les professionnels des bibliothèques et autres milieux documentaires avaient encore besoin d'entendre parler de marketing!

Quand j'ai contacté Véronique Mesguich et qu'elle m'a annoncé qu'elle pourrait écrire sur le sujet, j'étais aux anges! Je connais Véronique depuis de nombreuses années. J'ai suivi sa carrière et vu comment elle était une professionnelle de haut niveau. Je savais que son travail allait pouvoir répondre à de nombreux besoins.

Je suis donc ravi de présenter ce petit livre. En effet, ces dernières années les technologies ont apporté de nouvelles possibilités pour le marketing, avantages que Véronique Mesguich explique bien dans ce livre.

Il ne s'agit pas bien sûr d'un manuel approfondi. Mais davantage d'un guide pouvant inspirer de nombreux collègues, partout dans la Francophonie. J'espère que ce sera un best-seller, parce que tout comme elle, je suis d'avis que les bibliothèques et autres milieux documentaires ont encore besoin de mieux faire connaître leurs services, et ainsi d'assurer leur pérennité.

Réjean Savard

Professeur honoraire

École de bibliothéconomie et des sciences de l'information

Université de Montréal

1

Les enjeux du marketing en bibliothèques et autres milieux documentaires

1.1 Définitions générales, historique et évolution de la notion de marketing.

1.1.1 Une notion complexe et évolutive

L'univers du marketing se décline en diverses définitions, chacune offrant un éclairage particulier sur cette notion complexe et mouvante. Le site « Définitions marketing »¹ présente le concept comme « l'ensemble des actions ayant pour objectifs d'étudier et d'influencer les besoins et comportements des consommateurs et de réaliser en continu les adaptations de la production et de l'appareil commercial en fonction des besoins et comportements précédemment identifiés ». Selon Julien Levy et Philippe Lendrevie, dans l'ouvrage Mercator² « Le marketing est un moyen d'action qu'utilisent les organisations pour influencer en leur faveur le comportement des publics dont elles dépendent ».

1. Définitions Marketing (2019). Définition de la mercatique. Repéré à www.definitions-marketing.com/definition/mercatique

2. De Baynast, A., Lendrevie, J., Lévy, J. (2017). *Mercator : Tout le marketing à l'ère digitale* (12^e ed.). Paris : Dunod.

Dans le monde marchand, le marketing consiste à mettre à disposition du client ou de l'utilisateur, les bons produits, au bon endroit, au bon moment, au juste prix, à travers un support publicitaire et promotionnel adapté. Dans son acception courante, le terme est fréquemment associé aux sondages d'opinion et à la communication, ou encore à la publicité. Toutefois, il est impératif de reconnaître que ce concept englobe bien plus que ces aspects conventionnels.

Si les études de marché et enquêtes, que nous étudierons au chapitre suivant, occupent une place importante dans la pratique du marketing, le terme recouvre également d'autres pratiques comme l'audit (c'est-à-dire l'analyse de la situation et du contexte), et de façon plus générale tout ce qui va favoriser la rencontre entre le produit (ou service) et ses publics. Cette adéquation entre le produit ou service, les moyens de distribution, la communication, et le prix est connue sous le nom de « marketing mix ».

Le terme marketing trouve ses origines dans le vocabulaire anglo-saxon et est dérivé du mot *market*, qui signifie marché en anglais. L'apparition du terme marketing tel que nous le connaissons aujourd'hui remonte au début du xx^e siècle. Edward Bernays (neveu de Sigmund Freud!) fut dans les années 1920 l'un des premiers expérimentateurs dans ce domaine, à travers son dessein de « souffler aux gens les rêves avant qu'ils les aient rêvés »³.

Pourtant, si les premières pratiques du marketing remontent à plus d'un siècle, le concept n'a été véritablement formalisé qu'au milieu du xx^e siècle. Ce phénomène est étroitement lié à l'émergence de la société de consommation, à la prédominance des marques, à l'essor de la production de masse et de la grande distribution, et enfin à l'engouement pour les technologies de communication que l'on appelait alors *mass media* ou médias de masse.

1.1.2 L'âge d'or du marketing

Ce n'est pas un hasard si le marketing est né aux États-Unis. L'American Marketing Association définit le marketing comme recouvrant « l'activité, l'ensemble des institutions et les processus visant à créer, communiquer, délivrer et échanger des offres qui ont de la valeur pour les

3. Adary, A. (2022). Pourquoi la communication et le marketing sont pointés du doigt ? Dans A. Adary, *Communication et marketing responsables : Enjeux et pratiques d'un secteur en révolution* (p. 51-82). Paris : Dunod.

clients, les consommateurs, les partenaires et la société au sens large »⁴. On voit ainsi qu'il ne s'agit pas seulement de répondre aux besoins des consommateurs, mais de « réveiller » des besoins parfois inconscients, de créer de nouvelles offres et de la valeur. L'une des figures pionnières a été Philip Kotler, qui a largement contribué à répandre le concept de marketing dans les années 1960 et 1970. On lui doit notamment la popularisation de la notion de marketing mix et de la théorie des 4P, élaborée initialement par Jerome McCarthy. Selon Kotler, « le marketing mix est l'ensemble des outils dont l'entreprise dispose pour atteindre ses objectifs auprès du marché-cible »⁵. Ce mix s'articule autour de quatre composantes dont les intitulés en anglais commencent tous par la lettre P :

- Le produit (*product*)
- Le prix (*price*)
- La distribution (*place*)
- La communication marketing (*promotion*)

L'âge d'or du marketing classique se situe donc dans les années 1960-1970, à l'apogée de la guerre froide et des « trente glorieuses », avec en toile de fond le développement des études marketing et de la publicité.

1.1.3 Des évolutions multiples

Depuis cet âge d'or, le marketing a continué d'évoluer et de s'adapter aux changements sociaux, technologiques et économiques, devenant un aspect essentiel de la stratégie des entreprises et des organisations dans un monde de plus en plus compétitif. L'avènement des technologies numériques et de l'Internet dans les années 1990, puis des réseaux sociaux au milieu des années 2000 et du téléphone intelligent à partir des années 2010, ont généré les pratiques du webmarketing ou marketing numérique.

Dans les années 1990, le marketing a été adapté au contexte des services publics, afin d'y opérer un recentrage sur l'utilisateur, et ce dans le cadre d'un mouvement plus général de modernisation et d'adaptation. Il s'agit là encore à la fois de mieux faire connaître les services publics, d'en offrir une image positive et inciter ainsi les citoyens à les utiliser, mais aussi de créer de la valeur pour les usagers, tout en répondant au

4. Mellet, K. (2023). Introduction. Dans K. Mellet (dir.), *Sociologie du marketing* (p. 3-10). Paris : La Découverte.

5. Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., et Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Victoria : Pearson Australia.

mieux à leurs besoins. Dans ce contexte, le marketing des services publics peut servir à encourager la participation citoyenne et l'engagement des utilisateurs pour une amélioration des services.

Les mutations sociétales des dernières années ont eu également un impact sur le concept traditionnel des 4P : à la vision d'un consommateur « passif » à l'époque des 4P succède une approche plus centrée sur l'émotionnel et le « consomm'acteur ». Les 4P sont ainsi complétés par les « 6 S » : « Situation, Satisfaction, Social Network, Sécurité, Sensibilité au prix, Séduction »⁶.

1.1.4 Le marketing, art ou science ? Séduction ou combat ?

Il est difficile de définir en quelques mots la notion de marketing, tant ce concept est tentaculaire et évolutif. Le terme marketing peut en effet désigner tout à la fois une science sociale, un art, un système de pensée, un objet d'études académiques, un mode d'organisation et de gestion, des méthodes, des outils...

La complexité du marketing tient également à son caractère transversal, au confluent de plusieurs domaines connexes en forte croissance depuis la deuxième moitié du xx^e siècle : la communication, la vente, la gestion d'un point de vente, la psychologie, l'analyse des données, mais aussi le commerce en ligne, la psychologie, la veille, etc.

Le champ lexical du marketing évoque autant un univers de combat qu'un vocabulaire relationnel. Plusieurs termes guerriers reflètent, de façon métaphorique, les aspects compétitifs de ce domaine : on parle de stratégie de conquête, d'offensive, de guerre des prix, de positionnement stratégique, d'attaque pour entrer sur un nouveau marché, de campagne d'actions marketing... Selon une jolie formule attribuée à Raymond Aron, « le marketing est un duel à plusieurs »⁷.

Mais d'autres termes soulignent l'importance du relationnel, de l'émotionnel et de la séduction, surtout dans les formes les plus récentes du marketing : attirer, séduire, fidéliser, convaincre, etc. L'acronyme publicitaire AIDA s'inscrit dans ce vocabulaire de la séduction en regroupant les quatre étapes principales du processus d'achat : attention, intérêt, désir, action. La notion de « relation client » rappelle l'importance d'établir et de maintenir des liens durables avec les consommateurs et

6. Méot, V. (2012). Des 4P aux 6S... les mutations du marketing mix. *Marketing*, 163.

7. Aron, R. (1975). Allocution introductive. Communication présentée au Forum « Le marketing de combat », Paris.

utilisateurs, en nouant de préférence une « relation de proximité » qui implique des liens forts, un engagement et une fidélisation de la part des publics.

Marketing ou mercatique ?

Terminons cet aperçu terminologique avec une interrogation sur le mot « mercatique », forgé en 1970 par l'économiste Jean Fourastié, pour éviter l'abus d'anglicismes. Le dictionnaire de l'Académie française⁸, entre autres, préconise l'utilisation de ce terme. Selon le Grand dictionnaire terminologique de l'Office québécois de la langue française, le mot mercatique « avait été recommandé officiellement par l'Office québécois de la langue française pour désigner ce concept. Bien qu'on trouve ce terme dans divers ouvrages spécialisés, il est rarement employé tant au Québec qu'en Europe par les spécialistes du domaine, et c'est le terme marketing qui s'est imposé dans l'usage »⁹. Nous utiliserons donc le terme anglais tout au long de cet ouvrage.

1.2 Enjeux et spécificités du marketing en bibliothèques

1.2.1 Marketing et bibliothèques, un oxymore ?

Les premières expérimentations d'une stratégie marketing par les bibliothèques ont commencé à se développer à partir des années 1990. Comme nous l'avons vu plus haut, cette période correspond à l'émergence d'un marketing des services, et plus particulièrement des services publics. De nouveaux défis apparaissent également à cette époque dans le monde de la culture et du savoir, avec l'émergence des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Des techniques de marketing ont ainsi été appliquées par des bibliothèques universitaires ou en lecture publique, afin de mieux comprendre les besoins et attentes de leurs publics, de promouvoir leurs services, et d'attirer de nouveaux utilisateurs. Plusieurs ouvrages, publiés en Amérique du Nord comme en France, ont posé les premiers jalons du marketing dans les bibliothèques et centres de documentation.

8. Dictionnaire de l'Académie Française (2023). Définition de la mercatique. Repéré à www.dictionnaire-academie.fr/article/A9M1762

9. Vitrine linguistique (2017). Termes privilégiés pour marketing. Repéré à vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/26542628/marketing

Les bibliothèques universitaires ont été souvent pionnières dans les enquêtes de satisfaction des publics avec le modèle Libqual+, que nous détaillerons au chapitre suivant.

Signe des temps, un intérêt croissant pour le marketing a amené en 1997 le Conseil professionnel de l'IFLA à créer une nouvelle section consacrée au management et au marketing (M&M). Chaque année, cette section M&M décerne le prix *IFLA PressReader International Library Marketing Award* récompensant les meilleures stratégies marketing mises en place par des bibliothèques dans le monde entier.

Pourtant, le monde du marketing, traditionnellement lié à la consommation de masse et à la publicité, peut sembler aux antipodes de l'univers des milieux documentaires. Celui-ci se caractérise en effet par une absence de relation marchande : les bibliothèques et centres documentaires peuvent certes proposer des services payants comme le prêt de certaines collections, l'accès à des bases payantes ou des services numériques, ou encore la location d'espaces. Mais ces activités ne constituent pas leur cœur de métier et sont généralement mises en place de manière à soutenir et compléter les services gratuits proposés dans le cadre de missions de service public.

Loin des principes concurrentiels, les milieux documentaires se caractérisent par une tradition de collaboration et de partage des ressources. Si les bibliothèques peuvent malheureusement parfois se retrouver en situation de concurrence vis-à-vis de demandes de financement ou de subventions publiques ou privées, elles se trouvent rarement entre elles en situation de concurrence lorsqu'il s'agit d'attirer ou fidéliser les publics. De plus, les utilisateurs peuvent continuer à utiliser le service même s'ils en sont peu satisfaits : c'est l'une des spécificités du marketing des services publics.

Client, utilisateur, usager...

Dans le vocabulaire du marketing, le terme « client » désigne une personne (physique ou morale) susceptible d'acquérir un produit ou un service. Lorsqu'il s'agit d'un client potentiel, on parle de « prospect ». La stratégie marketing doit favoriser la transformation du prospect en client, ainsi que la satisfaction du client (d'où la célèbre formule : « le client est roi »). La notion de « client » a longtemps été controversée dans le monde des services publics, où l'on a tendance à préférer des termes comme « usager », « utilisateur », « public ». Ces différences sémantiques traduisent des idéologies et conceptions différentes. Mais quel que soit le terme utilisé, il s'agit dans la démarche marketing de mettre le client/utilisateur/usager/public au centre des préoccupations, et de convertir le « non-usager » en « usager ».

Malgré les apparences, la pratique du marketing n'est pas réservée qu'au monde marchand et ne répond pas qu'à des impératifs de profit et de rentabilité. Tout créateur de services, que ce soit dans le cadre d'une mission de service public ou dans un but lucratif, se voit confronté à la nécessité de faire rencontrer son offre avec l'utilisateur. Dans le cas des milieux documentaires, il s'agit de donner à l'utilisateur le désir de fréquenter régulièrement le lieu et d'utiliser les ressources, que ce soit sous forme physique ou virtuelle.

1.2.2 Les enjeux du marketing en bibliothèques

Les enjeux du marketing en bibliothèques peuvent se décliner selon deux grands axes, que nous détaillerons dans les chapitres suivants.

Un premier axe consiste en l'étude des besoins et de la satisfaction des publics. Pendant longtemps, l'offre des bibliothèques a été centrée sur les collections documentaires ainsi que sur les moyens d'y accéder, notamment à travers la description bibliographique et les catalogues. Cette offre s'est élargie au fil des années et englobe désormais de nombreux services destinés à plusieurs segments de publics : animations, accompagnement et formation, accès à des espaces physiques dédiés ou à des ressources numériques textuelles et multimédias. Les bibliothèques et autres milieux documentaires sont passés d'un modèle centré sur les collections à une approche davantage tournée vers les publics. L'étude des publics permet de mieux connaître les attentes et motivations des différentes catégories de publics afin de proposer des services et produits documentaires réellement adaptés.

Les besoins des publics peuvent être changeants, en fonction de l'évolution des usages culturels et éducatifs. La pratique du marketing et les enquêtes vont permettre de détecter les tendances émergentes et de faire évoluer l'offre de services. Le marketing peut ainsi constituer un véritable outil d'aide à la décision dans le cadre de la politique de services.

Les enquêtes et études marketing participent également à l'analyse de l'offre de services d'une bibliothèque, afin de mettre en évidence les atouts et éventuels points d'amélioration.

Le deuxième axe porte sur la valorisation et communication, dans une optique de conquête et de fidélisation des publics.

Nous avons vu plus haut que la pratique du marketing ne saurait se réduire à une étude des besoins des publics, et des moyens de répondre à ces besoins.

Les bibliothèques et autres milieux documentaires doivent ainsi se faire connaître et promouvoir leurs services afin d'attirer de nouveaux utilisateurs et de fidéliser leurs publics, ou tout simplement enrayer une baisse de fréquentation. Cela peut impliquer la création de campagnes promotionnelles pour faire connaître les ressources et les activités à de nouveaux publics, la participation à des événements communautaires et la collaboration avec d'autres organisations locales. Ces actions de promotion et communication sont indispensables lors du lancement d'un nouveau service, ou la mise à disposition de nouvelles ressources. Il peut être important également à certains moments de promouvoir un service déjà existant, ou valoriser des ressources considérées comme insuffisamment consultées.

Dans le cadre des ressources numériques par exemple, le marketing peut aider à promouvoir les ressources en ligne, les plateformes numériques et les services virtuels offerts par la bibliothèque, ainsi qu'à sensibiliser le public aux avantages de l'utilisation de ces technologies. La fidélisation des publics passe par une communication régulière avec les utilisateurs par le biais d'infolettres, de médias sociaux, de programmes de fidélité, etc. L'objectif est de maintenir un lien fort et de les inciter à fréquenter régulièrement l'établissement.

Le marketing peut également contribuer à reconquérir des publics existants, notamment si l'on constate une baisse de fréquentation. Dans la période qui a suivi la crise sanitaire, à partir de 2021, de nombreuses bibliothèques ont dû mettre en œuvre des actions destinées à faire revenir le public qui avait déserté les locaux.

Enfin, ces actions de communication et de valorisation de la bibliothèque peuvent également être destinées à l'environnement interne, c'est-à-dire aux membres du personnel, aux partenaires institutionnels ou encore aux tutelles et responsables politiques. Il est important de partager les réalisations, les objectifs et les besoins de la bibliothèque afin de susciter un soutien continu et de renforcer les partenariats.

Le marketing peut être défini comme une philosophie de gestion qui consiste pour l'organisation :

- à se mettre à l'écoute active des besoins des clientèles (usagers et non-usagers)
- à ajuster l'organisation ainsi que ses produits ou services en fonction des besoins décelés afin d'en assurer la satisfaction
- puis à se faire connaître en communiquant avec les clientèles
- et enfin à mesurer la satisfaction des clientèles pour effectuer les corrections nécessaires s'il y a lieu.

1.3 Exemples d'actions marketing en bibliothèques

1.3.1 Campagnes promotionnelles créatives

Certaines bibliothèques ont mis en place des campagnes promotionnelles innovantes pour attirer l'attention du public. Lauréat du prix international IFLA du marketing en 2023, le réseau des bibliothèques publiques de Medellin (Colombie)¹¹ a été récompensé pour une campagne de marketing créatif destinée à promouvoir l'inclusion de tous, au-delà des frontières. Il s'agit d'un tour du monde en 26 bibliothèques sur les cinq continents : chaque bibliothèque du réseau a choisi un pays et créé une expérience immersive de voyage culturel dans ce pays. Cette aventure est ouverte à tous les utilisateurs via leurs bibliothèques, où un carnet de voyage leur est remis.

1.3.2 Animations saisonnières

De nombreuses bibliothèques organisent des programmes de lecture estivaux pour encourager les enfants et les adultes à lire pendant les vacances. Ces programmes comportent souvent des défis de lecture, des récompenses et des activités ludiques pour susciter l'engagement des participants. Par exemple, la bibliothèque publique de Seattle a mis en place depuis plus de cent ans un programme estival appelé « Summer of

10. Savard, R. (1988). Principes directeurs pour l'enseignement du marketing dans la formation des bibliothécaires, documentalistes et archivistes. Repéré à unesco.org/ark:/48223/pf0000079824_fre

11. Sistema de bibliotecas publicas de Medellin (2022). La vuelta al mundo en 26 bibliotecas. Repéré à bibliotecasmedellin.gov.co/la-vuelta-al-mundo-en-26-bibliotecas

Learning» («Été de l'apprentissage»)¹² qui propose des activités variées et des récompenses aux participants. Citons également le programme de lecture d'été mis en place par plus de 2200 bibliothèques publiques canadiennes¹³. Gratuit et bilingue, ce programme met en valeur des œuvres, auteurs et illustrateurs canadiens, et permet de donner le goût de la lecture aux enfants.

1.3.3 Gratifications et récompenses

En 2017, deux bibliothèques publiques situées dans des quartiers populaires de New York City (Brooklyn et Queens) ont proposé une amnistie exceptionnelle des amendes dues aux retards de prêt, pour leurs publics d'adolescents. Cette mesure a permis de débloquent les cartes et de faire revenir les jeunes dans les locaux. De plus, cette action marketing a valu à la New York Public Library le prix international IFLA du marketing en 2018¹⁴. Plusieurs autres établissements ont suivi le mouvement, notamment au Québec.¹⁵

À la bibliothèque universitaire de Lyon 1, une campagne de communication incite les étudiants à utiliser des mugs fermés. La bibliothèque

FIGURE 1



Source : New York Public Library

12. Seattle public library (2023). Summer of learning. Repéré à www.spl.org/programs-and-services/learning/summer-of-learning

13. Le Club de lecture d'été TD (2023). Bienvenue au club de lecture d'été TD. Repéré à www.clubdelecturetd.ca

14. IFLA (2018). 2018 IFLA international marketing award winners announced. Repéré à www.ifla.org/fr/news/2018-ifla-international-marketing-award-winners-announced

15. La presse canadienne (2020). De plus en plus de bibliothèques éliminent les amendes. Repéré à www.lapresse.ca/actualites/2020-08-07/de-plus-en-plus-de-bibliotheques-eliminent-les-amendes.php

a créé des mugs personnalisés sous le titre « Big mug theory » qui peuvent être gagnés par tirage au sort.

1.3.4 Stratégie de marque, incarnation de la bibliothèque

Sans pour autant singer le monde commercial, plusieurs établissements créés récemment ont opté pour un nom facile à retenir et stimulant l'imagination, mais qui n'évoque pas nécessairement l'univers des bibliothèques. C'est le cas par exemple du Learning Center de l'université de Lille, baptisé « Lilliad » : un nom qui évoque bien sûr la ville mais aussi l'épopée historique, réunissant ainsi continuité et innovation.

L'incarnation d'une bibliothèque, dans le monde réel comme dans le monde virtuel, peut passer également par la figure d'un auteur, personnage historique, ou encore une mascotte.

1.3.5 Services spécifiques pour les publics cibles

De nombreuses bibliothèques développent des services spécifiques pour répondre aux besoins de publics particuliers, tels que les enfants, les adolescents, les étudiants, les personnes âgées... Pour autant, la segmentation des publics et la personnalisation des services ne doit pas avoir pour effet de privilégier un segment plus qu'un autre : il s'agit de respecter l'équité de service pour tous les usagers.

1.3.6 Stratégies de fidélisation

La fidélisation des publics passe notamment par une gestion de la relation client, qui peut se traduire de diverses façons : envois d'infolettres, échanges via les réseaux sociaux dans un esprit ludique et créatif, rendez-vous réguliers autour d'un thème, etc. Les bibliothèques universitaires ou spécialisées bénéficient généralement d'un public dit « captif », et donc fidèle. En médiathèque publique, la fidélisation est liée à une relation de proximité. Le réseau des bibliothèques municipales de Lyon a ainsi réussi à attirer et fidéliser de nouveaux publics familiaux en jouant la carte du service public de proximité, via de nouvelles implantations dans des quartiers en transformation. La participation des utilisateurs est également un levier important de fidélisation dans le monde de la culture et des loisirs.

1.3.7 Partenariats

La bibliothèque ne saurait agir en tant qu'acteur isolé. La stratégie marketing peut s'appuyer sur des partenariats avec d'autres représentants de

la filière du livre, comme les libraires et éditeurs, mais aussi des acteurs du monde de la culture, de l'éducation, de la petite enfance, du sport...

On voit ainsi à travers ces exemples que la stratégie marketing est indissociable d'une politique de services. Une approche marketing efficace permet de mettre en place des services pertinents, compétitifs et en adéquation avec les attentes du public cible, ce qui favorise le succès et la pérennité des politiques de services.

1.4 Tendances récentes du marketing

L'évolution des usages due au développement du numérique, du multi-média, et des objets nomades ont généré depuis les quinze dernières années de nouvelles formes de marketing, qui peuvent être mises en œuvre dans les milieux documentaires. Nous les illustrerons par des exemples concrets dans les chapitres suivants.

1.4.1 Le marketing de contenus

Le marketing de contenu (en anglais *content marketing*, *brand marketing* ou *brand content*), appelé parfois aussi stratégie éditoriale, est une approche qui implique la création et la diffusion, par une entreprise ou une organisation, de contenus médias afin d'acquérir de nouveaux clients ou usagers. L'entreprise française des pneus Michelin est considérée comme pionnière dans le domaine, avec la création dès les débuts de l'automobile, des célèbres guides proposant des informations utiles aux voyageurs sur les itinéraires, hébergements et lieux de restauration. Cet exemple illustre la capacité d'une organisation à développer son activité et construire sur le long terme une relation forte avec ses clients grâce à la création de contenus, pertinents et de qualité, même en dehors de son cœur de métier traditionnel.

Les bibliothèques sont particulièrement concernées par cette forme de marketing : les contenus en l'occurrence peuvent provenir des collections (couvertures de livres, ressources en ligne, documents patrimoniaux numérisés, etc.) mais surtout être produits par les bibliothécaires. Il peut s'agir de contenus sous forme visuelle ou rédactionnelle : publications sur les réseaux sociaux, billets de blogues, infolettres, vidéos, balados, infographies, guides pratiques, etc.

En produisant et diffusant des contenus pertinents, utiles, fiables et parfois ludiques, les bibliothèques sont à même de créer une relation de confiance avec leurs publics, et ainsi contribuer à l'engagement et la fidélisation.

Le marketing de contenus est assez proche et complémentaire de la notion de *inbound marketing*, ou marketing entrant, qui consiste à attirer des clients potentiels en leur offrant des contenus pertinents, utiles et de valeur, plutôt que de les solliciter de façon agressive avec des messages commerciaux. Le marketing entrant est très lié aux contenus numériques et peut passer par des publications telles que des articles de blogues, des tutoriels en vidéo, des balados, des témoignages clients... Ces contenus vont permettre de gagner en visibilité, de montrer l'expertise et de présenter une offre de produits ou services.

Le *inbound marketing* s'oppose au *outbound marketing* ou marketing sortant, c'est-à-dire une approche plus classique basée sur de la diffusion en masse de publicités ou annonces commerciales.

1.4.2 Le marketing numérique

Appelée également «web marketing», cette expression désigne la mise en œuvre d'une stratégie marketing grâce aux réseaux et aux outils de l'Internet.

Le marketing numérique recouvre un large éventail de pratiques très évolutives, l'une des plus récentes et des plus connues étant bien sûr l'utilisation des réseaux sociaux comme canaux de prospection et de création de communautés en ligne. On peut citer également l'optimisation du référencement des sites sur les moteurs de recherche de façon à garantir un bon positionnement dans les résultats, à travers le référencement payant (appelé également *search engine advertising*, ou SEA) et le référencement naturel (*search engine optimization*, ou SEO). Le marketing numérique passe encore par la diffusion de bannières publicitaires ou d'annonces sur des sites web tiers, afin de gagner en visibilité. On désigne également sous le terme «m-marketing» ou marketing mobile l'ensemble des techniques de communication et de fidélisation via des téléphones intelligents (notifications, campagnes SMS...). Nous développerons au chapitre 4 les bonnes pratiques liées au web marketing, et plus particulièrement l'animation de communautés via les réseaux sociaux grâce à des *community managers* ou gestionnaires de communautés.

1.4.3 Le marketing viral

Proche du web marketing, ce mode de promotion vise à diffuser une offre ou un message en s'appuyant sur le pouvoir de partage et de recommandation des destinataires, via notamment les réseaux sociaux.

L'information peut se propager de façon exponentielle comme un virus, d'où le terme de marketing viral, indissociable du phénomène des influenceurs qui vont favoriser le bouche-à-oreille numérique et les recommandations. La réussite de l'effet viral passe souvent par des contenus attractifs, originaux, amusants, émouvants, ou parfois volontairement provocateurs, voire choquants. Ce mode de diffusion a pour avantage d'être rapide à mettre en œuvre et moins onéreux qu'une campagne de communication classique. Attention toutefois aux phénomènes de *buzz* souvent éphémères, qui ne se traduisent pas nécessairement par des retombées tangibles et durables pour les produits ou services en question. De plus, le *buzz* peut parfois être négatif et se retourner contre son auteur.

1.4.4 Le *storytelling*

Le *storytelling*, ou l'art de raconter des histoires, est une technique narrative, souvent liée à des usages multimédias, qui consiste à transmettre des messages ou des informations en utilisant des récits captivants, originaux et engageants émotionnellement. Ces techniques sont utilisées depuis plusieurs années par les publicitaires et professionnels de la communication pour créer des liens émotionnels avec le public en mettant en scène des personnages, des scénarios et des éléments narratifs destinés à susciter l'identification, l'intérêt et l'empathie.

Cette technique marketing s'adapte également au monde des bibliothèques. Par exemple, on peut créer des campagnes de communication narrative pour promouvoir des événements, ateliers ou activités. Le *storytelling* sert également à « mettre en scène » les différentes ressources disponibles dans la bibliothèque. Les utilisateurs sont invités à raconter leurs propres histoires et témoignages, afin de créer du lien et d'impliquer d'autres personnes de la communauté locale.

1.4.5 Le *picture marketing*

Proche du *storytelling*, le *picture marketing* (appelé également marketing d'image ou marketing visuel) est une stratégie basée sur l'utilisation d'images ou plus généralement de contenus visuels pour promouvoir une marque, un produit ou un service.

Cette technique promotionnelle s'appuie beaucoup sur les réseaux sociaux multimédias, et tout particulièrement Instagram. La capacité des images à susciter des émotions permet de créer un engagement et une relation forte autour de contenus visuels partagés, en transcendant les barrières linguistiques et culturelles.

Dans le contexte des bibliothèques, le *picture marketing* consiste à créer un univers visuel autour d'un établissement, des collections, ou des services, à travers des images, vidéos, *stories*... Toutefois, il faut que le choix des images soit de qualité, et en adéquation avec les messages que l'on souhaite diffuser.

1.4.6 Le marketing collaboratif

Également connu sous le nom de marketing participatif, cette forme de marketing implique la participation active des utilisateurs ou autres parties prenantes dans le processus de promotion ou d'amélioration d'un produit ou d'un service. Dans le contexte d'une bibliothèque, les utilisateurs sont invités à participer par exemple à la politique documentaire, ou contribuer à des campagnes promotionnelles, ou tout simplement faire activement partie d'une communauté créée autour de la bibliothèque. Les utilisateurs deviennent ainsi des partenaires créatifs et non plus seulement des consommateurs passifs.

1.4.7 Le *data marketing*

L'ère des données et de la numérisation des organisations apporte une nouvelle dimension au marketing depuis une dizaine d'années : on parle ainsi de *data driven marketing*, ou marketing basé sur les données. Il s'agit de collecter et traiter de grandes masses de données numériques, collectées en grande partie via les usages du web et des réseaux sociaux. L'analyse de ces données massives peut faire apparaître des corrélations et tendances, et améliorer la connaissance des publics, dans une optique souvent prédictive.

On constate ainsi que rien n'est figé ni acquis dans l'univers changeant du marketing. Les approches, les méthodes, les conceptions évoluent avec les comportements des usagers, sans oublier les effets de l'air du temps. Des experts du domaine prédisent régulièrement la fin des 4P, de l'*inbound marketing*, voire du marketing lui-même...

Du côté des bibliothèques, des voix se sont élevées pour dénoncer une forme de mercantilisation de la culture, et contester le principe d'une bibliothèque pilotée par la demande.

Il convient de ne succomber ni aux effets de mode ni à des visions parfois caricaturales, mais de considérer le marketing appliqué aux bibliothèques pour ce qu'il est, avec les spécificités qui lui sont propres : non-marchand, relationnel, basé sur la recommandation de contenu, visuel, co-construit avec les utilisateurs. Le marketing en bibliothèques

et autres milieux documentaires passe par des politiques d'adaptation, destinées à améliorer le service rendu (accueil, procédures) sans trahir pour autant l'intérêt général ; mais aussi et surtout par des actions de communication, promotion ou valorisation des ressources et services proposés par l'établissement à différentes catégories de « citoyens consommateurs ».

2

Les enquêtes de publics en bibliothèques et autres milieux documentaires

2.1 Pourquoi mener l'enquête en bibliothèques et autres milieux documentaires ?

Nous avons vu au chapitre précédent que l'étude des publics constitue un axe majeur de la stratégie marketing. Les enquêtes de publics permettent aux bibliothèques et milieux documentaires de comprendre les besoins, les attentes et les préférences de leurs utilisateurs. Les professionnels sont ainsi à même de mieux répondre aux demandes du public en proposant des services, des collections et des programmes adaptés à leurs intérêts, ou en apportant des améliorations nécessaires grâce aux avis et commentaires recueillis. Après analyse, les résultats d'une enquête constituent une aide à la décision pour développer de nouveaux services, améliorer l'accessibilité des installations, ou mettre en œuvre des technologies plus efficaces.

L'enquête peut être menée en amont ou en aval d'un projet :

- en amont, les résultats de l'enquête servent d'aide à la décision pour la création ou l'amélioration d'un nouveau produit ou service ;
- en aval, une enquête contribue à évaluer la satisfaction du public suite au lancement d'une nouvelle action.

2.1.1 Différents types d'enquêtes

Selon les objectifs attendus, différents types d'enquêtes peuvent être menées auprès des publics. Le tableau ci-dessous récapitule les différentes sortes d'enquêtes, qui peuvent bien entendu être cumulées :

TABLEAU 1. ■ Les différents types d'enquêtes

Enquêtes de besoins	L'objectif est de comprendre les besoins spécifiques du public, ou d'une catégorie de publics, en matière de services et de ressources. L'enquête de besoins se situe généralement en amont d'un projet ou du développement d'un nouveau service
Enquêtes de satisfaction	Conçues pour évaluer la satisfaction des utilisateurs, ou d'un segment de public, à l'égard des services, des collections et des installations de la bibliothèque. Elles peuvent comprendre des questions sur l'accessibilité, la qualité du service, la convivialité du site web. Ce type d'enquête contribue à l'amélioration d'un produit, d'un service, d'une expérience...
Les enquêtes de besoins ou de satisfaction sont menées généralement à partir de questionnaires auprès d'échantillons représentatifs plus ou moins importants, selon des approches quantitatives ou qualitatives qui seront détaillées plus bas	
Enquêtes de population, ou démographiques	Ces enquêtes collectent des informations démographiques sur les utilisateurs, telles que l'âge, le sexe, le niveau d'éducation, etc.
Enquêtes de fréquentation	L'objectif principal de ces enquêtes est de recueillir des données sur la fréquentation de l'établissement, ce qui permet de mieux comprendre l'utilisation de ses ressources et de ses services par la communauté. Il s'agit d'évaluer le nombre de personnes qui utilisent ses services et ses installations pendant une période donnée. L'enquête de fréquentation peut être réalisée de différentes manières: comptage manuel ou automatisé, enquête par échantillonnage, enquête en ligne sur les fréquences de visite... Les données recueillies à partir de l'enquête de fréquentation peuvent être utiles pour plusieurs raisons. Elles permettent aux bibliothèques de suivre les tendances de la fréquentation au fil du temps, d'identifier les périodes de pointe et creux.

Les enquêtes peuvent aussi être segmentées selon différents critères (type de publics, secteurs documentaires...). Pour plus de détails, on

peut se référer aux fiches-pratiques élaborées par l'ENSSIB, récapitulant les méthodes et étapes¹⁶.

2.1.2 Spécificité des enquêtes de publics en bibliothèques

Il existe différentes façons de mener des enquêtes marketing, que nous allons détailler ci-après. Y aurait-il une spécificité propre aux enquêtes de publics en bibliothèque ? Si la méthodologie présentée dans ce chapitre est universelle et s'applique à de nombreux secteurs, la symbolique forte liée au secteur culturel peut embarrasser les répondants, complexifier le rôle des enquêteurs et générer des biais. Comme le note Christophe Evans, « l'enquête sur le terrain des bibliothèques est particulière dans la mesure où elle se déroule dans un environnement à dominante culturelle encore fortement marqué par le sceau de la légitimité et du symbolique : en ce sens, l'enquête de publics est délicate et parfois normative ce qui rend la tâche des bibliothécaires-enquêteurs encore plus compliquée sachant que, dans certains cas, cela revient à tenter d'être un observateur neutre quand on est un agent impliqué ».¹⁷

2.2 Qualitatif ou quantitatif ?

On distingue deux approches complémentaires en matière d'études : l'approche quantitative et l'approche qualitative. Chacune de ces approches est adaptée à des objectifs de recherche spécifiques.

L'approche quantitative, comme son nom l'indique, est basée essentiellement sur un recueil de données chiffrées qui permettront d'infirmer ou de confirmer une hypothèse, ou tout simplement de mettre en évidence des phénomènes.

L'approche qualitative s'adresse à un nombre plus restreint de participants, et vise à explorer en profondeur leurs perceptions, opinions ou expériences d'un produit ou d'un service.

2.2.1 L'approche quantitative

L'objectif d'une enquête quantitative est d'identifier des tendances auprès d'une population, ou bien de confirmer (ou d'infirmer) des

16. ENSSIB (2014). Fiche pratique Mener une étude de publics. Repéré à www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/1755-mener-une-etude-de-publics.pdf

17. Evans, C. (2012). Panorama des enquêtes de public en bibliothèque. Mettre en œuvre la bonne démarche et choisir le bon outil. Dans V. Alonzo (dir.), *Évaluer la bibliothèque* (p. 45-63). Paris : Éditions du Cercle de la Librairie.

hypothèses émises dans une phase de pré-diagnostic. L'enquête quantitative passe par le recueil et l'analyse, grâce à des méthodes statistiques, des données obtenues à partir généralement de questionnaires soumis à un grand nombre de répondants. Ceux-ci sont choisis en fonction de leurs profils et doivent être représentatifs d'une population concernée par l'objet de l'enquête.

L'approche quantitative est tout à fait adaptée aux enquêtes de besoin et de satisfaction. Ce type d'enquête permet de répondre à des problématiques du type : « la durée du prêt est-elle adaptée à telle ou telle catégorie d'étudiants ? » « quels seraient les horaires d'ouverture le dimanche les plus souhaitables par les utilisateurs de la médiathèque ? »

La collecte de données s'effectue généralement à partir de questionnaires à questions majoritairement fermées, complétées éventuellement par un recueil de données internes.

Dans le cas d'une bibliothèque, il peut s'agir d'extractions de données chiffrées issues des SIGB, ou encore des statistiques de connexion au site web.

Les questionnaires peuvent être remplis dans les locaux de l'établissement, sous forme imprimée, mais sont généralement diffusés en ligne via le site web, les réseaux sociaux ou des systèmes de messagerie. Les enquêtes s'effectuent également, mais plus rarement, sous forme de sondages téléphoniques.

L'analyse se fait par traitement statistique des données, représentées via des graphiques ou des tableaux, afin de mettre en évidence des phénomènes et d'appuyer les décisions stratégiques. Parmi les méthodes les plus utilisées figurent les statistiques descriptives, basées sur des mesures classiques (médiane, moyenne, pourcentages...) et représentées par des graphiques tels que les histogrammes, diagrammes à barres ou camemberts. Plus complexes, les tests d'hypothèses servent à indiquer si une affirmation concernant une population doit être acceptée ou rejetée, en fonction d'un recueil de données significatives. L'analyse de *clusters* permet d'identifier des catégories sous-jacentes parmi les répondants, à travers des similitudes entre groupes de variables. Nous présenterons plus bas des applications de ces méthodes à l'analyse de résultats d'enquêtes.

Plusieurs logiciels gratuits permettent de générer des questionnaires et d'analyser les résultats sous forme graphiques. Outre le célèbre Google Forms, citons également LimeSurvey, Surveymonkey ou

Trideux. Il existe également des logiciels propriétaires et payants comme Sphinx ou Modalisa.

2.2.2 L'approche qualitative

Contrairement aux enquêtes quantitatives qui se concentrent sur la mesure des données de manière objective et à grande échelle, les enquêtes qualitatives cherchent à explorer et à interpréter les raisons sous-jacentes derrière les réponses fournies par les participants. Il s'agit d'analyser ces réponses pour comprendre de manière approfondie les comportements, perceptions, opinions ou motivations des utilisateurs d'un produit ou d'un service. Dans le cadre des milieux documentaires, une enquête qualitative pourrait répondre aux problématiques du type : « Pourquoi les étudiants préfèrent-ils utiliser les ressources numériques plutôt que les livres imprimés à la bibliothèque ? » ou « Comment les utilisateurs perçoivent-ils l'efficacité du nouveau programme de sensibilisation mis en place par le centre de documentation ? »

Le nombre de répondants est beaucoup plus restreint dans l'approche qualitative que quantitative. Il va s'agir de petits groupes de personnes, soigneusement sélectionnés en fonction des différents points de vue qu'ils peuvent exprimer.

Les méthodes les plus utilisées pour la collecte sont les entretiens individuels ou collectifs : ces derniers sont appelés groupes de discussion, ou en anglais *focus groups*. Dans ce type d'entretiens, on privilégie les questions ouvertes afin de solliciter la parole du répondant de façon active et spontanée par l'enquêteur. Celui-ci peut s'appuyer sur un guide d'entretien préparé à l'avance, mais il n'est pas toujours nécessaire de le suivre strictement. Du fait de la nature flexible et ouverte de ces entretiens, l'enquêteur peut s'adapter aux réponses et aux interactions avec les participants. On parle alors d'entretiens « semi-directifs ».

Le nombre de participants à un *focus group* dépend généralement de la complexité du sujet : il est recommandé de ne pas dépasser un nombre de 10 personnes maximum, afin de garantir une bonne dynamique de groupe et un temps de parole équilibré pour chacun.

Les observations directes font également partie des méthodes qualitatives. Dans le cas d'un milieu documentaire, il s'agit de noter le comportement des publics dans les espaces ou dans diverses situations. La participation des enquêteurs est ici plus discrète que dans le cadre d'un entretien. Nous détaillerons au chapitre 5 le principe des enquêtes

ethnographiques mises en place dans le cadre d'une démarche UX (expérience utilisateur).

Entretiens et observations peuvent bien sûr se cumuler dans le cadre d'une approche qualitative. Mais quelle que soit la méthode mise en œuvre, il convient pour l'enquêteur de bien maîtriser le contexte de l'étude tout en étant capable de distance par rapport au sujet. Comme le souligne Mariangela Roselli¹⁸, «une enquête qualitative est une enquête de terrain au sens où elle suppose généralement une période d'immersion plus ou moins longue de la part du ou des enquêteurs et un «décentrement» par rapport au point de vue institutionnel».

Contrairement au caractère statistique d'une approche quantitative, l'analyse est ici descriptive et interprétative. Des interprétations sont en effet formulées pour comprendre les significations profondes des données recueillies. À cet effet, les entretiens sont retranscrits sous forme de verbatim et peuvent être analysés à la main ou via des logiciels spécifiques.

Les réponses des participants sont souvent catégorisées en thèmes et en motifs. Cette méthode, qualifiée de «thématique», consiste à identifier et à analyser les thèmes récurrents, les motifs et les idées clés qui émergent des données. Les données sont découpées en unités de sens, puis regroupées en catégories thématiques qui permettent de saisir les principales significations et tendances.

L'analyse narrative ou restitutive, utilisée entre autres dans les *focus groups*, met l'accent sur les récits et les histoires partagés par les participants. Elle consiste à examiner comment les individus construisent leur propre histoire et comment cela peut influencer leur compréhension et leurs expériences.

Le modèle dit «analyse de la théorie ancrée» vise à élaborer des théories à partir des données elles-mêmes, plutôt que de tester des hypothèses prédéfinies.

Parmi les logiciels les plus utilisés pour l'analyse qualitative, citons Maxqda, qui prend en charge une grande variété de formats de données texte et multimédia. Très utilisé également, Nvivo permet d'identifier des thèmes, de créer des modèles d'analyse et de générer des visualisations graphiques.

18. Roselli, M. (2011). 2. Les enquêtes qualitatives en bibliothèque : quelles techniques pour quels résultats ? Dans C. Evans (dir.), *Mener l'enquête : Guide des études de publics en bibliothèque*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.

2.2.3 Tableau comparatif

Il convient de ne pas opposer les deux approches qualitative et quantitative mais au contraire de noter leur complémentarité. Chacune des approches présente des avantages et des limites. Le tableau 2 présente une synthèse des différences entre ces deux méthodes :

TABLEAU 2. ■ Complémentarité des approches quantitative et qualitative

	Quantitative	Qualitative
Taille de l'échantillon	Important	Restreint
Recueil des données	Questionnaires	Entretiens individuels ou collectifs, observations
Type d'analyse	Analyse statistique	Analyse textuelle
Avantages	Sondage d'un public important	Profondeur de l'analyse
Inconvénients	Risque de superficialité dans l'analyse	Echantillon restreint Traitement chronophage

2.3 Exemples de questionnaires

2.3.1 Sept bonnes pratiques de rédaction d'un questionnaire

Conseil n°1 : un questionnaire doit être relativement court (une vingtaine de questions) afin de ne pas lasser les répondants.

Conseil n°2 : il convient de regrouper les questions selon des thématiques (quatre ou cinq thèmes par exemple). Il est important de prévoir un déroulement selon un ordre logique, en commençant par des questions faciles, pour aller ensuite vers des questions plus complexes.

Conseil n°3 : les objectifs du questionnaire doivent être clairement définis pour le ou les concepteurs du questionnaire, avant même de se lancer dans la rédaction. Une vision claire et partagée des objectifs contribue à une formulation pertinente et sans ambiguïtés.

Les questions doivent être formulées de façon simple, neutre et non-biaisée pour éviter d'influencer volontairement ou non les réponses des participants.

Il vaut mieux éviter également l'emploi d'un jargon professionnel trop spécialisé.

On distingue les questions fermées, qui offrent des choix prédéfinis, et les questions ouvertes qui laissent la possibilité de réponses libres. Les questions fermées sont plus faciles à traiter avec des outils d'analyse automatisée, et permettent de quantifier et synthétiser les réponses de façon structurée et visuelle (graphiques, camemberts). En revanche, les questions ouvertes génèrent des réponses plus qualitatives et un matériau plus riche en informations et signaux faibles. Les répondants les plus motivés par le sujet de l'enquête seront plus tentés que les autres par des réponses approfondies, dans leurs propres termes, à des questions ouvertes. L'analyse des réponses ouvertes est en revanche plus difficile et nécessite des solutions d'analyse textuelle dans le cas d'un grand nombre de réponses.

On utilise généralement plutôt les questions fermées pour les enquêtes quantitatives, et les questions ouvertes pour les enquêtes qualitatives. Mais il est tout à fait possible de cumuler les deux types de questions dans le cadre de chaque type d'enquête.

Conseil n°4 : il est important de varier les formats de questions, afin d'éviter là encore un effet de lassitude. Il vaut mieux ne pas abuser des questions très fermées, qui appellent une réponse de type oui ou non. En effet, si ces réponses très tranchées sont faciles à interpréter en mode statistique, elles laissent peu de place à la nuance et peuvent générer un sentiment de frustration chez les répondants qui souhaiteraient exprimer une opinion plus subtile.

Il existe par ailleurs de nombreux autres modèles de questions fermées offrant un plus grand éventail de choix : échelles linéaires pour mesurer un degré de satisfaction, listes déroulantes proposant plusieurs choix de réponses, classement par ordre de préférence, grilles à choix multiples permettant de cocher des cases dans une matrice...

S'il faut éviter les questions trop simplistes, il faut savoir qu'inversement, des questions trop complexes, qui font appel à des notions trop pointues, risquent de déstabiliser ou décourager les répondants.

Conseil n°5 : chaque question doit porter sur un seul point précis : les doubles questions risquent également de perturber le répondant et de générer des réponses confuses.

Conseil n°6 : il faut prévoir également, au début ou à la fin du questionnaire, quelques questions permettant de recueillir des données socio-démographiques sur les répondants (tranche d'âge, sexe, type d'activité...). Ces données sont bien entendu non nominatives.

Il est important à ce propos de faire figurer dans le questionnaire des éléments garantissant l'anonymat des réponses.

Conseil n°7 : afin d'inciter les répondants à participer, il convient de les informer de la forme sous laquelle la synthèse des résultats leur sera fournie. On peut aller plus loin dans l'intéressement en proposant aux répondants des gratifications, mais cela concerne plutôt les enquêtes qualitatives qui requièrent un niveau d'implication plus important.

Attention aux biais !

Afin d'obtenir des résultats fiables et représentatifs, il est essentiel de minimiser certains biais. Voici quelques-uns des biais à éviter :

- Biais de sélection : l'échantillon doit être représentatif de la population à étudier. Il est tentant de se limiter à des participants faciles d'accès, ou à des groupes spécifiques qui pourraient ne pas être représentatifs du public cible.
- Biais de non-réponse : si une partie importante de l'échantillon ne répond pas, cela peut introduire un biais. Il faut dans ce cas encourager la participation avec des rappels et des incitations à répondre.
- Biais dit de « réponse sociale » : les répondants peuvent avoir tendance à donner des réponses « socialement acceptables » plutôt que des réponses honnêtes. Dans le domaine de la culture, certains répondants peuvent ressentir les questionnaires comme une forme d'examen et de jugement de leurs pratiques. Il est essentiel de mettre en confiance les répondants pour minimiser ce biais.
- Biais dit de l'observateur : dans le cadre d'une enquête qualitative, l'enquêteur influence parfois inconsciemment les réponses de participants. Les enquêteurs doivent prendre conscience de ce risque et tenter d'adopter l'attitude la plus neutre possible.
- Biais de récence : ce biais est dû à notre tendance naturelle à accorder plus d'importance aux faits récents qu'aux événements passés. Les réponses sont davantage susceptibles de refléter des comportements récents. Il faut surtout en tenir compte dans l'analyse des données.
- Et surtout, le fameux biais de confirmation : la formulation de certaines questions risque d'orienter les répondants vers des réponses spécifiques, ou qui confirment les hypothèses préexistantes. Les questions doivent être dans la mesure du possible formulées de façon neutre et non suggestive.

2.3.2 Comment diffuser les questionnaires

Il existe plusieurs modes d'administration d'un questionnaire. L'administration peut s'effectuer en face à face, par téléphone, envoi postal ou sous forme numérique : via une messagerie, un site web ou les réseaux sociaux. Dans les quatre derniers cas, on parlera de questionnaire

auto-administré, c'est-à-dire que les répondants ne sont pas interrogés par un enquêteur.

Le choix du mode dépendra du budget disponible, du délai imparti, de la disponibilité des répondants ou encore de la complexité du sujet abordé.

2.3.3 Un modèle à part : Libqual+

L'enquête LibQUAL+ (Library Quality)¹⁹ est une enquête normalisée destinée à évaluer la qualité des services offerts par les bibliothèques universitaires et de recherche. Cette enquête a été développée par l'Association of Research Libraries (ARL) en collaboration avec Texas A&M University Libraries et d'autres partenaires. Son objectif est de recueillir les opinions des usagers sur les services et les ressources de la bibliothèque afin de mesurer leur satisfaction et d'identifier les domaines d'amélioration.

L'enquête LibQUAL+ se concentre sur trois dimensions principales de la qualité des bibliothèques : les espaces physiques, les ressources, les services.

L'enquête est généralement administrée aux usagers sous forme de questionnaire en ligne, comprenant 22 questions, plus cinq questions optionnelles. Les participants sont invités à évaluer chaque dimension de la qualité en évaluant trois éléments sur une échelle chiffrée de 1 à 9 : la valeur correspondant au niveau observé et ressenti par le répondant, la valeur correspondant au niveau minimum acceptable, et le niveau maximum souhaitable pour le répondant. Ce type d'échelle de mesure de la satisfaction est connu sous le nom d'« échelle de Likert ».

Il existe plusieurs variantes locales francophone et anglophone du questionnaire.

Après collecte, les résultats de l'enquête LibQUAL+ sont ensuite analysés pour déterminer le niveau de satisfaction global des usagers et pour identifier les domaines où la bibliothèque excelle ainsi que ceux où des améliorations sont nécessaires.

Le caractère standardisé du questionnaire permet aux bibliothèques universitaires de disposer de données homogènes et comparables entre

19. Brodtkom, F. (2016). Évaluer les attentes et perceptions : l'outil LibQUAL +*, ses avantages et ses limites. Dans C. Touitou, (dir.), *Évaluer la bibliothèque par les mesures d'impacts*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.

elles et de mesurer les écarts des réponses aux différents éléments d'une année sur l'autre.

La diffusion du questionnaire et l'analyse étant assez chronophages, les enquêtes Libqual ne sont réalisées généralement que tous les trois ou quatre ans.

2.4 Cartes d'empathie et personae

En complément des enquêtes quantitatives ou qualitatives, les cartes d'empathie servent à mieux comprendre les besoins, les motivations, les émotions et les comportements des utilisateurs. Elles aident à se mettre à la place des populations cibles pour mieux cerner leurs perspectives et leurs expériences.

La carte se présente sous forme de diagramme à remplir, divisé en plusieurs sections :

- Ce que la personne voit : on décrit ce que le client cible observe dans son environnement. Cela peut inclure des détails sur les produits, les services, les personnes et les interactions qui attirent leur attention.
- Ce que la personne entend : on indique ici les informations que le client entend de la part d'autres personnes, à propos du produit ou du service comme des recommandations, des avis, des conseils.
- Ce que la personne pense et ressent : on essaie de comprendre ce que le client pense et ressent face à la situation. Quelles sont ses préoccupations, ses aspirations, ses émotions et ses points de vue ?
- Ce que la personne dit et fait : on développe ici ce que la personne peut dire à propos du produit ou service, et comment elle peut agir dans diverses situations.
- Ses craintes et espérances : c'est-à-dire à la fois des obstacles et frustrations auxquels la personne est confrontée, mais aussi ce que la personne souhaite accomplir et ses critères de réussite.

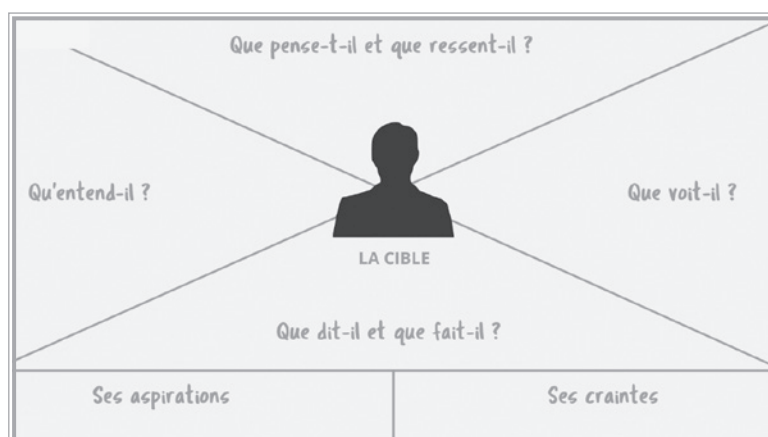
La carte d'empathie est ainsi un outil très visuel, qui permet d'obtenir une vue d'ensemble de ce que l'on sait ou suppose d'un public donné. L'élaboration se fait généralement de façon collaborative, à partir d'une trame à remplir en ligne. La carte d'empathie ne se substitue pas aux types d'enquêtes et questionnaires étudiés plus haut, mais sert

surtout à des créateurs de produits ou services à répondre au mieux aux attentes et préférences des publics ciblés.

Les cartes d'empathie peuvent donner lieu à de nombreux usages dans le contexte marketing. Elles peuvent être utilisées pour déterminer la politique produit / service dans le cadre notamment du *design thinking* (cette notion sera détaillée au chapitre 5).

Dans le contexte d'un milieu documentaire, la carte d'empathie est utilisée pour comprendre ou faire comprendre les sentiments et émotions pouvant être ressentis par un utilisateur dans le cadre de son « parcours client » (dans les locaux ou via le site).

FIGURE 1. ■ Modèle de carte d'empathie.



Source : Semantisseo (2023)²⁰

En parallèle des cartes d'empathie, les professionnels du marketing utilisent également le principe du « persona », c'est-à-dire personnage imaginaire représentant un groupe ou segment cible dans le cadre du développement d'un nouveau produit ou service. Le persona est généralement doté d'un prénom et de caractéristiques sociales et psychologiques. Plusieurs personae complémentaires peuvent être utilisés pour un même projet de développement.

Le persona peut être même parfois représenté sous forme de *story board* en situation d'utilisation du produit ou service. À partir de ce que l'on sait de l'expérience du service par le persona, on pourra « deviner » ses besoins et proposer des services adaptés.

20. Semantisseo (2023). La carte d'empathie pour connaître ses clients sur le bout des doigts. Repéré à <https://semantisseo.com/blog/carte-empathie/>

Guillaume Gronier présentait ainsi en 2017 dans la revue *I2D* un exemple d'utilisation de personae dans le cadre d'une démarche « Design UX » à la bibliothèque universitaire du Saulcy à Metz. Une enquête par questionnaire a été menée auprès de 217 étudiants, accompagnée de sept entretiens semi-directifs. À partir des données recueillies, plusieurs personae ont été définis. Parmi ceux-ci, le personnage d'« Élodie », 22 ans, étudiante en L3 de Lettres modernes, représente l'archétype de l'utilisateur de la bibliothèque universitaire. Le persona d'Élodie a été complété par une carte d'expérience ou *experience map*, que nous présenterons au chapitre 5 consacré à l'expérience utilisateur.²¹

FIGURE 2

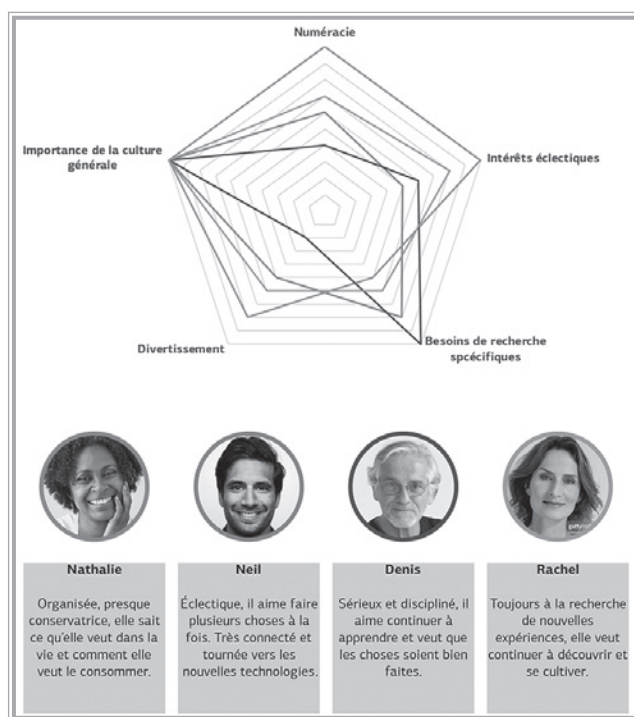


Source : Guillaume Gronier (2017). Méthodes de design UX et démarche qualité appliquées aux bibliothèques universitaires. *I2D-Information, données & documents*, 54(1), 46-47.

Plus récemment, une étude a été menée sur l'utilisation des personae à la Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ). Une enquête quantitative, suivie d'une série d'entretiens qualitatifs, ont permis de dégager quatre profils types, dont les personnalités, les motivations et les attitudes face au numérique sont très différentes. La figure ci-dessous reproduit ces quatre personae, ainsi que la diversité de leurs centres d'intérêts représentés selon un diagramme en radar (ou diagramme de Kiviat).

21. Gronier, G. (2017). Méthodes de design UX et démarche qualité appliquées aux bibliothèques universitaires. *I2D-Information, données & documents*, 54(1), 46-47.

FIGURE 3



Source : Zini, É. (2020). L'utilisation des personas à Bibliothèque et Archives nationales du Québec : une rencontre avec notre public. *Documentation et bibliothèques*, 66(3), 16–28.

Cartes d'empathie et personae peuvent être utilisés à trois moments dans la conception de produits ou services :

- en amont de la conception, pour comprendre quelles sont les problématiques vécues par les usagers, en se mettant à leur place ;
- pendant la conception, pour penser l'ergonomie et l'accessibilité de la solution en intégrant les contraintes de certaines typologies d'usagers ;
- après la conception, afin de pouvoir programmer la diffusion de la solution.

2.5 Les modèles classiques d'analyse

L'analyse globale des données recueillies permet d'évaluer points forts et faiblesses, et de dégager des leviers d'action, qui se traduiront en

actions concrètes (par exemple, modifier les tarifs, cibler une nouvelle catégorie de publics, renforcer la communication etc.).

L'analyse peut être basée sur plusieurs modèles, parmi les plus connus :

- le modèle «SWOT» : forces, faiblesses, opportunités, menaces ;
- le modèle «PESTEL» : politique, économique, social, technique, environnemental, légal ;
- on peut aussi utiliser le *benchmark*, ou comparaison avec d'autres établissements similaires.

2.5.1 Le modèle SWOT

SWOT est un acronyme issu de l'anglais et signifie : *Strengths* (forces), *Weaknesses* (faiblesses), *Opportunities* (opportunités), *Threats* (menaces).

La matrice elle-même peut être segmentée selon plusieurs axes :

- les éléments internes (forces, faiblesses) inhérents à l'organisation ;
- les éléments externes (opportunités, menaces) qui proviennent de l'environnement externe.

On peut distinguer également :

- les aspects positifs (forces, opportunités) qui peuvent favoriser l'atteinte de l'objectif ;
- les aspects négatifs (faiblesses, menaces) qui peuvent empêcher l'atteinte de l'objectif.

Les résultats d'une enquête peuvent être synthétisés dans une matrice SWOT afin d'obtenir une vue d'ensemble des principales conclusions.

De façon plus générale, le modèle SWOT peut être utilisé non seulement dans le cas de l'analyse de résultats d'une enquête de publics, mais dans de nombreuses autres phases de la stratégie marketing : lors de la définition de la stratégie marketing globale, d'un lancement de produit, d'une planification de campagne de communication...

2.5.2 Le modèle PESTEL

Le modèle PESTEL (Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Environnemental, Légal) est un outil d'analyse qui permet d'identifier et de comprendre les facteurs macro-environnementaux qui

peuvent influencer une entreprise, une industrie ou un marché. Ce modèle est généralement utilisé pour évaluer l'impact des facteurs externes sur une entreprise ou une stratégie, avant ou après la mise en œuvre.

Bien que le modèle PESTEL soit principalement utilisé pour l'analyse de l'environnement externe d'une organisation, il peut également être utilisé de manière indirecte pour interpréter les résultats d'une enquête marketing.

2.5.3 Le *benchmark* ou parangonnage

Il s'agit d'une démarche de comparaison utilisée essentiellement pour évaluer la performance des processus d'une entreprise ou d'une organisation, vis-à-vis d'une autre entreprise ou organisation similaire, dans une logique de quête de « bonnes pratiques ».

Les comparaisons peuvent s'exercer à propos de secteurs d'activité différents (on parle alors de *benchmarking* externe). Cette pratique d'analyse comparative permet ainsi de qualifier les processus, d'en préciser les avantages et les faiblesses, et d'identifier les voies d'amélioration.

Les enquêtes Libqual+, mentionnées plus haut, constituent un outil puissant de comparaison nationale, voire internationale. Grâce au caractère standardisé du questionnaire, LibQual+ permet en effet de se comparer à d'autres bibliothèques de même taille et de même budget.

2.6 Représentations visuelles des résultats d'enquêtes en bibliothèque

Comme nous l'avons souligné plus haut, l'analyse des résultats d'enquêtes quantitatives s'effectue en règle générale via des représentations visuelles : histogrammes, camemberts, nuages de points... Les exemples présentés ci-dessous illustrent d'autres modes de représentations visuelles de résultats d'enquêtes quantitatives ou qualitatives menées par des bibliothèques.

Exemple 1 : Enquête sur les profils des « Gallicanautes »

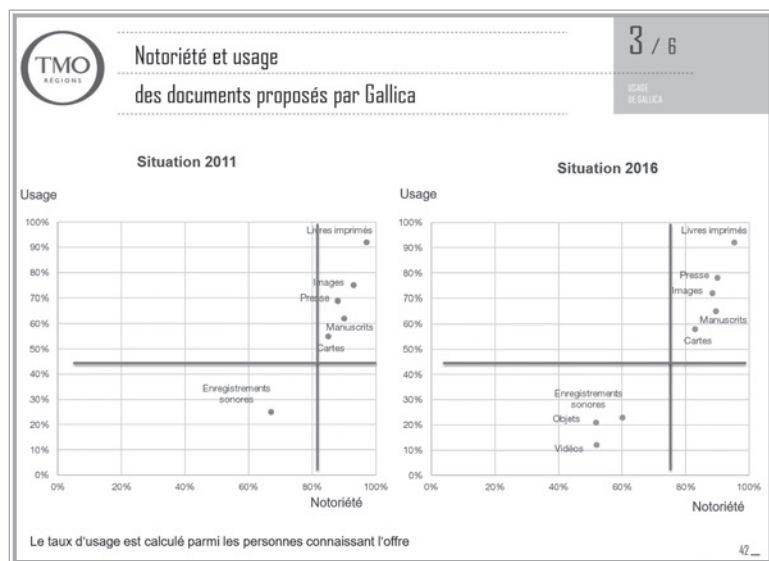
En 2011 et 2016, la Bibliothèque nationale de France a mené des enquêtes quantitatives auprès des usagers de la bibliothèque numérique Gallica. L'objectif était de mieux connaître et de mesurer les évolutions des profils de ces « Gallicanautes », de leurs usages, des modalités et

motivations d'accès au site, les niveaux de satisfaction, les attentes, et ce dans un contexte d'évolution du trafic sur la bibliothèque numérique.

En 2011, l'enquête menée par GMV Conseil²² auprès de 3800 Gallicanautes avait permis de dégager plusieurs segments de publics : certaines catégories étaient déjà bien identifiées comme les chercheurs, ou les « amateurs éclairés ». L'analyse a révélé d'autres catégories en émergence, comme par exemple des personnes utilisant Gallica pour leurs loisirs, ou des « technophiles » désirant plus de contenus audiovisuels.

En 2016, une nouvelle enquête a été menée par TMO auprès de 7800 Gallicanautes²³, via un questionnaire en français et anglais. Le graphique ci-dessous permet de comparer la notoriété et l'usage des documents proposés par Gallica. On constate ainsi l'émergence de la consultation des vidéos par exemple.

FIGURE 4



Source : Bibliothèque Nationale de France / TMO Régions (2017).

22. Toutiou, C. (2012). Qui sont les Gallicanautes ? Repéré à multimedia-ext.bnf.fr/Chroniques/chroniques_61.pdf

23. Bibliothèque Nationale de France / TMO Régions (2017). Enquête auprès des usagers de la bibliothèque numérique Gallica. Repéré à https://multimedia-ext.bnf.fr/pdf/mettre_en_ligne_patrimoine_enquete.pdf

Les usages de Gallica ont fait l'objet d'une autre forme d'analyse dans le cadre d'un projet de fouille de données sur les logs de connexion à cette bibliothèque numérique. L'objectif de ce projet de recherche conduit par la Bibliothèque nationale de France et Télécom ParisTech était de mettre en lumière une « diversité de parcours que les entretiens et enquêtes en ligne – qui ne captent que les usagers les plus engagés –, ont tendance à réduire »²⁴. Deux hypothèses ont été formulées : tout d'abord, Gallica favoriserait une exploration des fonds documentaires dans toute leur diversité. La deuxième hypothèse concernait l'impact de la médiation numérique sur l'exploration des fonds de Gallica. Si ces deux hypothèses n'ont pas été totalement confirmées par l'analyse, la fouille de données a apporté des informations « précises et inédites ».

Exemple 2 : le Portrait national des bibliothèques publiques québécoises

En 2022, le Portrait national des bibliothèques publiques québécoises²⁵ a dressé un état des lieux relatif aux ressources et aux services de base offerts dans un grand nombre de bibliothèques publiques pour atteindre un niveau de qualité. Le Portrait national se découpe en cinq sous-sections correspondant aux cinq indicateurs évalués dans le cadre du programme BiblioQUALITE, soit les dépenses d'acquisition, les heures d'ouverture, la superficie, les places assises et les ressources humaines. Chacun de ces indicateurs a été représenté sous forme graphique. La figure 5 présente les résultats concernant les places assises. L'indicateur de satisfaction atteint 74 %, 15 268 places assises seraient nécessaires sur toute la Province pour parvenir à l'excellence.

Exemple 3 : Enquêtes Libqual+ à l'Université de Rennes

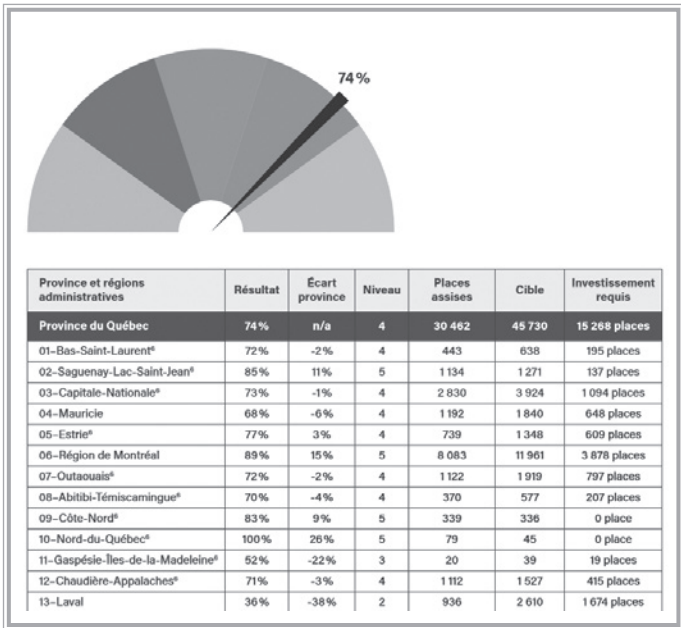
L'Université de Rennes²⁶ effectue tous les quatre ans une enquête Libqual+ portant sur la perception de ses services par les utilisateurs. La forme standardisée du questionnaire permet de comparer les résultats d'une enquête à l'autre, et de mesurer la progression effectuée.

24. Chevallier, P. (2018). Les données au service de la connaissance des usages en ligne : l'exemple de l'analyse des logs de Gallica. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 19(2), 57-67.

25. BiblioQUALITE (2022). Portrait national des bibliothèques publiques québécoises. Repéré à biblioqualite.ca/telechargement/portrait_national_biblio-qualite_2022_web.pdf

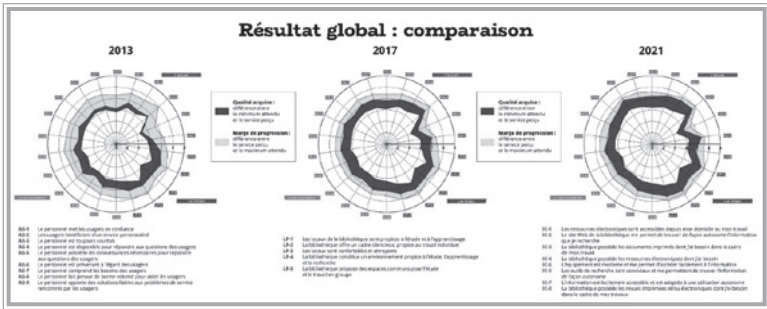
26. Bibliothèques de l'Université de Rennes (2021). Votre mission : nous aider à changer la BU. Repéré à bibliotheques.univ-rennes.fr/votre-mission-nous-aider-changer-la-bu

FIGURE 5



Source : BiblioQUALITE.

FIGURE 6



Source : Bibliothèques de l'Université de Rennes

Les résultats de l'enquête sont représentés sous forme de diagrammes radar. Dans la figure ci-dessus, la zone noire correspond à la qualité acquise, c'est-à-dire la différence entre le minimum attendu et le niveau de service perçu, la zone grise correspond à la marge de progression, à savoir la différence entre le niveau de service perçu et le maximum attendu. On constate ainsi la progression de la zone noire, indiquant une hausse globale de la satisfaction au fil des années.

Exemple 4: Focus group à la Bibliothèque Publique d'Information

Le service Études et Enquêtes de la Bibliothèque Publique d'Information (BPI) organise régulièrement des *focus groups* dans le cadre d'enquêtes qualitatives. En 2018, à l'occasion d'une rénovation au Centre Pompidou et à la BPI, un *focus group* a été mené afin d'anticiper un peu avant le début des travaux les effets de ces changements sur les publics²⁷.

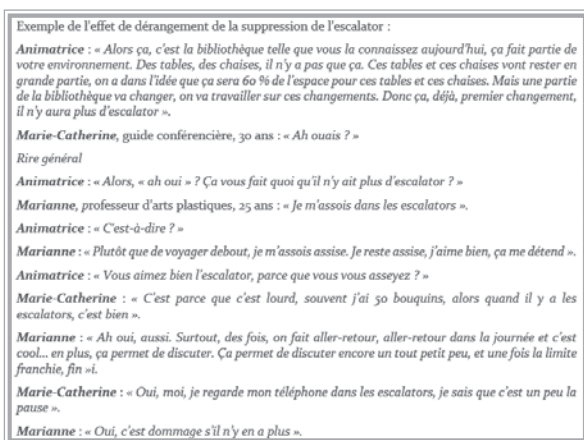
Trois groupes représentatifs ont été constitués : un groupe de neuf personnes rassemblant des adhérents du Centre qui fréquentent la BPI, un groupe de dix usagers de la BPI n'ayant pas de lien avec le Centre et le Musée, et un troisième groupe de quatre adhérents du Centre ne fréquentant pas ou plus la BPI.

Lors d'une première partie, les participants ont pu donner les raisons de leur venue (ou non) à la BPI et la façon dont ils s'approprient les lieux. Ils ont ensuite été invités à réagir aux visuels proposés par les architectes présentant les projets de rénovation.

Les propos des participants ont été retranscrits sous forme de verbatim, et ensuite analysés par le service Études et Enquêtes.

Ces avis exprimés ont fourni des éléments précieux sur ce qui sous-tend une logique forte d'appropriation de la bibliothèque.

FIGURE 7



Source : Agnès Camus Vigué (2019). *Synthèse de focus-groupes : projet de rénovation de la Bpi* (Rapport de recherche, Bibliothèque Publique d'Information).

27. Camus-Vigué, A. (2019). *Synthèse de focus-groupes : projet de rénovation de la Bpi* (Rapport de recherche, Bibliothèque Publique d'Information).

Ces quelques exemples illustrent l'importance de la phase préparatoire d'une enquête, ainsi que du temps à consacrer à l'analyse. Nous verrons au chapitre 7 comment les enquêtes de publics s'intègrent dans une stratégie globale de marketing, comment intégrer les résultats d'une enquête dans la prise de décision, ainsi que les compétences nécessaires pour mener ces enquêtes.

2.7 Attention aux biais dans l'interprétation!

Nous avons évoqué plus haut les risques de biais dans la conception des questionnaires. L'analyse des résultats d'une enquête marketing n'est pas non plus exempte de biais!

Outre le biais de confirmation mentionné plus haut, citons le biais de sélection des données, qui consiste à inclure de façon sélective certaines données, et de ne pas prendre en compte l'ensemble. On appelle biais de survie la tentation de privilégier les réponses à caractère positive, et de négliger les réponses ayant trait à une expérience négative. On parle de biais d'ancrage lorsqu'un analyste se base de manière excessive sur une information initiale (l'ancrage) lors de la prise de décision ou de l'évaluation d'une situation.

2.8 Enquêtes de satisfaction et démarche qualité

La démarche qualité concerne les bibliothèques des deux côtés de l'Atlantique. Le programme BiblioQUALITE, mentionné plus haut, vise à mesurer la qualité des bibliothèques publiques québécoises en identifiant les forces et les faiblesses de chaque établissement et, au besoin, les pistes d'amélioration possibles.

De nombreuses collectivités et bibliothèques en France ont obtenu le label Marianne²⁸, délivré par un organisme indépendant. Ce référentiel comportait 12 engagements portant sur les modalités d'accueil des usagers dans les services publics, visant à offrir un accueil courtois, un accès facilité, et une réponse systématique à leurs demandes dans un délai raisonnable. La démarche qualité en France passe désormais par

28. Direction interministérielle de la fonction publique (2018). Baromètre Marianne de la qualité de l'accueil et de la relation usagers. Repéré à www.modernisation.gouv.fr/files/2021-06/baro_marianne_2018_-181218.pdf

le nouveau programme Services Publics +²⁹, reposant sur neuf engagements communs aux services publics, parmi lesquels on peut mentionner : la bienveillance dans l'accueil, l'accompagnement adapté, le respect des délais annoncés, la clarté et simplicité des communications, l'accès aux résultats de qualité de service.

Les enquêtes de satisfaction s'inscrivent pleinement dans le cadre d'une démarche qualité car elles constituent un outil essentiel pour évaluer la perception par les usagers de la qualité des services. Une enquête de satisfaction montre aux utilisateurs que leur avis est important et que l'organisation est à l'écoute de leurs besoins, ce qui peut renforcer leur engagement et leur fidélité.

29. Services Publics +. (2023). Découvrez les nouveaux engagements du service public. Repéré à www.plus.transformation.gouv.fr

3

Communication, médiation et marketing

3.1 La communication au service du marketing

3.1.1 Le modèle des « 5 W »

Marketing et communication sont étroitement liés et partagent des objectifs communs : informer, influencer et établir une relation durable avec les publics. Ce rôle de la communication comme vecteur de persuasion s'illustre par le célèbre modèle de Laswell³⁰, intitulé également règle des 5W. Il s'agit d'analyser le processus de communication à travers cinq questions dont les intitulés commencent tous en anglais par un W : « Who says what to whom in which channel with what effect » : qui dit quoi à qui sous quel canal avec quel effet ?

- « Qui » correspond à l'émetteur du message, et pose question sur son pouvoir de communication, sa légitimité et sa crédibilité. En l'occurrence, l'émetteur peut être une personne morale (la bibliothèque, l'institution), une personne physique (un bibliothécaire), un groupe de personnes (une équipe, un service) voire un personnage fictif (un avatar commun incarnant l'établissement).

30. Lasswell, H. (1952). L'analyse du contenu et le langage de la politique. *Revue française de science politique*, 3, 505-520.

- « Quoi » porte sur le contenu du message. La bibliothèque ou le centre de documentation peut communiquer sur l'établissement, ses ressources, ses services, ses événements... ou bien sûr des sujets d'actualité locale ou factuelle.
- « À qui » désigne le public ciblé. La question est ici de déterminer si le message s'adresse au public dans sa globalité, ou à un segment précis, de savoir adapter le message à la cible et d'analyser comment le public reçoit ce message.
- « Quel canal » correspond au choix du support de communication, qui peut être imprimé ou numérique, textuel et/ou multimédia...
- « Quel effet » interroge sur les retombées attendues de la communication auprès des publics.

Ce modèle élaboré dès 1948 peut sembler aujourd'hui un peu trop linéaire pour refléter pleinement la complexité des processus actuels de communication, surtout à l'ère des canaux numériques ; les questions posées restent néanmoins fondamentales.

3.1.2 Enjeux de la communication externe en bibliothèques et autres milieux documentaires

La communication peut ainsi être considérée comme un pilier du marketing grâce à son rôle essentiel dans la promotion et la valorisation de l'offre d'un établissement documentaire. Il s'agit, à travers différents canaux imprimés ou numériques, de promouvoir l'établissement, ses ressources et services auprès des publics et des non-publics, et de contribuer à sa fréquentation, mais aussi de donner une image ouverte, positive et accueillante de l'ensemble, et ainsi établir un lien durable avec les utilisateurs. Les bibliothèques souffrent malheureusement encore trop souvent d'une représentation biaisée et stéréotypée : c'est pourquoi il est important de donner aux publics actuels et potentiels (et surtout à ceux qui ne fréquentent pas l'établissement) une image différente des clichés habituels.

Pour autant, il n'est pas forcément aisé pour une bibliothèque d'être visible et reconnue dans l'offre désormais pléthorique proposée par les nombreux acteurs de la culture et des loisirs, et tout particulièrement dans le monde numérique. À l'heure de la communication omniprésente et du *buzz* facile, les milieux documentaires peuvent sembler désavantagés. D'où l'intérêt de mettre l'accent sur la valeur des ressources et services proposés, dans une optique de marketing de contenu. Dans ce contexte, la communication s'apparente ainsi à la médiation

destinée à favoriser l'appropriation des ressources par les publics, et s'inscrit ainsi dans un tissu complexe d'interactions, bien au-delà du schéma linéaire « émetteur-message-récepteur ».

3.1.3 Les points de vigilance

Rappelons un point important : à l'instar là encore du marketing, la communication n'est pas une fin en soi... mais un moyen, au service d'objectifs à atteindre. La communication doit servir à apporter de la valeur, à véhiculer des messages cohérents et utiles, à bâtir une relation de confiance avec les publics : il est inutile et vain de « communiquer pour communiquer ».

La communication des milieux documentaires peut être parfois plus difficile à gérer lorsque la tutelle (collectivité, université) dispose d'un service dédié à cet effet. Il convient dans ce cas de mettre en place une coordination efficace avec les services communications des tutelles, mais également le cas échéant auprès des élus et des partenaires gravitant autour de l'institution.

Une attention particulière est à apporter aux questions juridiques, et notamment le respect des droits d'auteur et du droit à l'image.

3.1.4 Sept bonnes pratiques de communication en bibliothèques et autres milieux documentaires

Conseil n°1 : communiquer à la fois dans et hors les murs, à travers des supports imprimés et numériques. Les messages peuvent être relayés par un réseau de partenaires locaux ou régionaux dans le secteur de la culture, des loisirs, de l'éducation ou de la petite enfance.

Conseil n°2 : adopter un langage clair et concis, en évitant le jargon professionnel ou trop technique.

Conseil n°3 : illustrer la valeur des services par des retours d'expériences positifs, du *storytelling*... mais tout en sachant prendre de la distance.

Conseil n°4 : varier les supports de communication tout en maintenant une cohérence visuelle à travers une charte graphique adaptée. Ne pas oublier de dater les documents.

Conseil n°5 : prévoir un calendrier de communication. La planification apporte une vue d'ensemble mais il faut aussi savoir rester souple afin de s'adapter aux imprévus.

Conseil n°6 : savoir se mettre à la place des publics ou non publics ciblés. À cet effet, on peut avoir recours aux personae et cartes d'empathie étudiés au chapitre précédent.

Conseil n°7 : ne pas négliger la communication interne... qui peut servir à promouvoir la communication externe ! Une communication interne efficace facilite en effet le partage d'informations pertinentes entre les équipes et les parties prenantes externes.

3.2 Supports de communication

3.2.1 La charte d'accueil

Accessible à tous les utilisateurs, la charte d'accueil est un document qui présente de façon synthétique les engagements de la bibliothèque en matière d'accueil et de mode de relation dans les locaux. Ce document, parfois complété par un règlement intérieur, est ainsi indissociable de la qualité de service et de la satisfaction des utilisateurs. La charte constitue ainsi un engagement envers la communauté des usagers et contribue à renforcer l'image de marque de la bibliothèque en tant que lieu accueillant et attentif au bien-être des utilisateurs. Comme le souligne Françoise Hecquard³¹, la rédaction d'une charte suppose une démarche participative permettant à l'équipe de s'approprier la démarche et ses objectifs.

Il existe de nombreux exemples de chartes d'accueil provenant de bibliothèques françaises consultables en ligne : citons l'exemple de la bibliothèque municipale de Nantes³².

3.2.2 Le guide du lecteur

On ne présente plus le guide du lecteur, un grand classique de la communication. Sous format imprimé ou numérique, le guide offre l'avantage de présenter en un seul document l'ensemble des services et ressources, des informations pratiques, un plan des lieux, etc. En revanche, le guide peut se révéler peu interactif et assez peu adapté à la publication numérique. De plus, le guide présente l'inconvénient de

31. Hecquard, F. (2012). 6. Élaborer une charte de l'accueil sur une base collaborative. Dans M. de Miribel (dir.), *Se former à l'accueil : éthique et pratique* (p. 85-97). Paris : Éditions du Cercle de la Librairie.

32. Bibliothèque municipale de Nantes (2020). Charte d'accueil. Repéré à bm.nantes.fr/files/live/sites/bm/files/PDF/PDF%20des%20rubriques/BM_Charte_Accueil_2020.pdf

s'adresser essentiellement à un public déjà « conquis », du fait de sa présence dans les locaux de la bibliothèque.

Le guide peut être décliné en plusieurs versions destinées à des publics spécifiques : enfants, personnes handicapées... La réalisation ainsi que la mise à jour d'un guide du lecteur n'est pas une tâche aisée : il convient dans tous les cas de ne pas surcharger le document et de ne pas succomber à la tentation d'y accumuler trop d'informations.

3.2.3 Petits prospectus (*flyers*), affiches et kakemonos (bannières verticales)

Simples à réaliser et peu onéreux, les prospectus permettent une communication dans ou hors les murs, rapide et à grande échelle. On les utilise plutôt ponctuellement, pour informer d'une nouveauté, d'une animation... mais ce petit prospectus peut synthétiser un certain nombre d'informations générales sous forme de mini-guide du lecteur.

Les affiches constituent une forme de communication permanente pour rappeler l'existence de la bibliothèque, et servent également à la communication ponctuelle autour d'un événement. L'affichage s'effectue de façon large dans l'espace urbain, sur le campus, dans les transports, auprès des partenaires et relais. Cette communication (emblématique de l'*outbound marketing*) touche ainsi potentiellement un public étendu incluant les « non fréquentant ». Dans les murs de la bibliothèque ou du centre de documentation, l'affiche sert à attirer l'attention sur des ressources particulières.

Pour les affiches comme pour les prospectus, la clé du succès repose sur un graphisme attractif et une présentation harmonieuse des informations à communiquer.

L'American Library Association a une longue tradition en matière d'affiches et offre à ses membres de nombreuses réalisations.³³

Les kakemonos sont destinés plutôt à la communication événementielle ou « hors les murs » : ces panneaux imprimés, portés par un support léger, sont idéaux pour attirer l'attention et apporter de la visibilité lors d'expositions, animations, ou conférences.

33. American Library Association (2023). Posters, bookmarks and gifts. Repéré à https://www.alastore.ala.org/SearchResult.aspx?filter_all=4

3.2.4 Les articles de promotion

Il s'agit de petits cadeaux à vocation publicitaire et promotionnelle que l'on offre à des clients, utilisateurs, partenaires... En bibliothèque, ces cadeaux correspondent à plusieurs objets liés au monde du livre imprimé (par exemple, des marque-pages) ou à usage plus général : sacs, stylos, tasses, badges (macarons au Québec...). Les objets portent le logo ou le nom de la bibliothèque, accompagnés parfois d'un slogan ou message. Certains objets peuvent être dotés d'un QRcode renvoyant directement au site de la bibliothèque. Certaines bibliothèques proposent des objets dédiés au monde numérique, comme des clés USB ou des chiffons pour le nettoyage d'écrans.

Les marque-pages sont les objets les plus emblématiques des articles de promotion en bibliothèque. Ces objets à la fois esthétiques et pratiques, que les lecteurs peuvent garder ou collectionner constituent un bon vecteur d'image. Peu onéreux à produire, les marque-pages peuvent se décliner sous de nombreuses formes, et servir à une communication régulière ou ponctuelle. On peut s'en servir pour valoriser des contenus patrimoniaux, des coups de cœur, des événements spécifiques... Dans certaines bibliothèques, les utilisateurs, et notamment les enfants ou adolescents, sont invités à participer à des concours ou ateliers de fabrication de marque-pages. La bibliothèque de Beaune³⁴, en France, est allée jusqu'à organiser une exposition de marque-pages oubliés par les lecteurs dans les livres restitués !

Loin d'être de simples cadeaux, les articles de promotion participent à la stratégie marketing de la bibliothèque en offrant à la fois de l'engagement et de la visibilité. Les destinataires des objets, en les utilisant dans la vie quotidienne, contribuent à une forme de promotion mobile. Ces articles peuvent en outre récompenser la fidélité, et renforcer un sentiment d'appartenance. On les offre souvent comme gratifications lors d'événements, jeux ou concours, ou encore en guise de remerciement pour la participation à une enquête qualitative. Enfin, ces cadeaux peuvent refléter les valeurs de la bibliothèque, autour bien sûr de la promotion de la lecture et de la culture, mais aussi à travers des objets durables et écoresponsables.

34. Actualitté (2018). La bibliothèque de Beaune expose les marques-pages oubliés des lecteurs. Repéré à actualitte.com/article/18029/reseaux-sociaux/la-bibliotheque-de-beaune-expose-les-marques-pages-oublies-des-lecteurs

3.3 La communication événementielle

3.3.1 La communication événementielle dans et hors les murs

La communication événementielle consiste à diffuser des informations afin de promouvoir les événements et activités proposés par la bibliothèque. Ces événements sont organisés dans les locaux (ateliers, conférences, expositions, clubs de lecture, projections...) mais aussi hors les murs, dans le cadre d'un partenariat, d'un festival, d'une commémoration...

Ce type de communication se décline sous forme imprimée via des affiches et prospectus, et également sous forme numérique, notamment via le site de la bibliothèque ou les réseaux sociaux. La communication événementielle a l'avantage de toucher un public large en valorisant un événement de la vie de la bibliothèque. En revanche, ce type de communication nécessite un perpétuel renouvellement, ainsi que beaucoup de souplesse et de réactivité. Il convient de prévoir en amont un calendrier des événements à communiquer en début d'année afin de présenter une vue d'ensemble de la programmation. Les messages doivent être adaptés en fonction des différents segments de publics auxquels s'adressent les événements. Les publics sont invités à contribuer à la communication sous forme de témoignages et retours d'expériences positifs qui inciteront d'autres personnes à participer aux actions.

Il s'agit là encore de susciter la curiosité des publics (et surtout ceux qui ne fréquentent pas la bibliothèque) et de présenter une offre d'animations et d'ateliers cohérente et adaptée.

3.3.2 La communication via les médias classiques : presse locale, radios

Bien que les médias classiques puissent paraître éloignés de l'univers documentaire en matière de communication, ce sont des canaux importants et effaces. La presse écrite, et notamment les journaux locaux, peuvent relayer des initiatives ou événements. Certains bibliothécaires créent des partenariats avec des chaînes de télévision ou radio locales, ou spécialisées, et interviennent sous forme de chroniques régulières, interviews, reportages... Ces interventions nécessitent une collaboration avec des journalistes, via des communiqués de presse ou tout simplement des envois d'informations ciblées. Ces actions contribuent ainsi à valoriser l'expertise des professionnels et accroître la notoriété de l'établissement.

3.3.3 La communication via la ludification, et les relais locaux

La ludification utilise des mécanismes et leviers empruntés aux jeux, dans un contexte qui en est dépourvu. En matière de communication et marketing, une approche ludique permet de capter l'attention et renforcer l'implication des publics. En 2023, l'Association des bibliothèques publiques du Québec (ABQP) et plusieurs partenaires organisaient un concours « Gagnez à visiter votre biblio! ». Les participants étaient invités à rechercher un « billet d'or » caché dans leur bibliothèque, et pouvaient gagner un prix grâce à un tirage au sort. Attirant plusieurs milliers de participants, cette opération a pleinement atteint son objectif: rappeler que « les bibliothèques sont des lieux vivants à (re)découvrir ».³⁵

Le principe de la chasse au trésor est ainsi un puissant levier marketing. Certaines bibliothèques mêlent une approche à la fois classique et numérique de ce type de jeu, en incluant une exploration du site ou l'utilisation des QR codes, et en situant l'énigme dans des univers de littérature populaire (Harry Potter, Seigneur des anneaux...). Les jeux d'évasion constituent également un moyen original pour promouvoir un lieu et des ressources.

La communication peut passer également par des relais et partenaires locaux: centres infotouristes, commerçants, associations sportives... La médiathèque du Petit Quevilly, en France, a connu une fréquentation inédite en distribuant dans ses locaux des écharpes aux couleurs du club de football local qualifié pour la coupe de France.

3.4 Stratégie de marque et identité visuelle des bibliothèques

3.4.1 La « marque bibliothèque » existe-t-elle ?

L'univers des milieux documentaires peut sembler là encore bien antinomique vis-à-vis de la notion de stratégie de marque. Les différents éléments constitutifs d'une marque, dans le monde marchand, sont bien connus: il s'agit d'un ensemble de valeurs, de sentiments, de caractéristiques et d'éléments visuels qu'une entreprise souhaite associer à ses

35. Québec.ca (2023). *Grand concours: gagnez à visiter votre biblio! Repéré à* www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/grand-concours-gagnez-a-visiter-votre-biblio-partez-a-la-recherche-dun-billet-dor-et-courez-la-chance-de-gagner-lun-des-17-grands-prix-regionaux-avec-vos-artistes-preferes-45624

produits ou services. La stratégie de marque passe par le nom de l'entreprise ou du produit, le logo, le slogan, un ton parfois humoristique ou décalé, une personnalité.... La stratégie de marque fait appel auprès du public à un éventail varié d'émotions et de sentiments de confiance, et ce d'autant plus à une époque où une forme de défiance envers certaines marques classiques peut s'installer, notamment chez les plus jeunes générations. La marque représente ainsi pour l'utilisateur une promesse de qualité, d'avantages, d'expériences uniques. De nombreux exemples célèbres, dans le monde entier, illustrent cette « image de marque ». Certaines marques ont fait le choix de construire leur image sur des slogans ou des logos très éloignés a priori de leur métier de base : que l'on pense simplement au cas de l'entreprise informatique Apple, avec son logo en forme de pomme et son slogan « Think different ».

Dans ce contexte, comment transposer ces concepts dans le monde documentaire ? Jean-Philippe Accart propose de « Personnaliser la bibliothèque ». L'ouvrage collectif paru sous le titre éponyme en 2018 précise que « chaque bibliothèque raconte une histoire particulière, elle s'adresse à un ou des publics spécifiques, elle crée un univers de confiance que sa marque doit restituer sous la forme d'un nom, d'un slogan, d'un logo, d'une signature »³⁶.

La question du nom est particulièrement importante. Là encore, les modes évoluent au fil des années : de nombreuses bibliothèques portent le nom de leur ville ou quartier d'implantation, ou encore d'auteurs, d'artistes ou de personnages historiques. Les grandes bibliothèques institutionnelles sont souvent désignées par un acronyme (BAnQ, BnF...). Des bibliothèques créées ou rénovées plus récemment ont opté pour un nom qui convoque plus volontiers l'imaginaire et incite au rêve, et sans mention des termes bibliothèque ou médiathèque. Citons entre autres « Lilliad » à l'Université de Lille, « Les 7 lieux » dans la ville de Bayeux, Dokk1 à Aarhus au Danemark... Des cabinets spécialisés en « nommage » ont pu être sollicités pour élaborer ces noms en fonction de l'image à projeter auprès des publics.

La question du nom peut devenir épineuse dans le cas d'un réseau de bibliothèques, dans la mesure où le nom collectif doit refléter l'identité commune à chaque membre du réseau.

36. Accart, J.-P. (dir.) (2018). *Personnaliser la bibliothèque : construire une stratégie de marque et augmenter sa réputation*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.

La dénomination d'une bibliothèque est un élément constitutif de son identité et permet de :

- localiser la bibliothèque;
- en décrire la fonction, le contenu ou la cible;
- commémorer et rendre hommage à des personnalités ou à des faits;
- affirmer une identité, ancrer l'équipement dans son territoire;
- séduire les publics et communiquer.

Au-delà du nom, il s'agit pour les bibliothèques de développer une sémiotique efficace, en prise avec les aspirations des publics. Selon Pierre-Louis Verron³⁸, « les bibliothèques ayant mis en place une marque évoquent avant tout le fait de proposer une expérience différente, plutôt que l'élaboration d'une nouvelle identité simplement issue d'une dénomination ». Cécile Touitou³⁹ propose de « réenchanter la bibliothèque », en construisant, ou reconstruisant la notoriété de la bibliothèque autour d'un univers de valeurs, à l'instar d'une « culture de marques ». Dans le monde commercial, la vision et la mission d'une entreprise, tout autant que ses engagements et valeurs, participent d'une perception par les publics autour d'une image de marque positive et cohérente. Pourquoi n'en serait-il pas autant des milieux documentaires ?

3.4.2 L'identité visuelle

L'identité visuelle d'une bibliothèque se décline à travers un ensemble cohérent d'éléments visuels tels que des logos, une charte graphique, voire une incarnation sous forme d'un personnage ou d'une mascotte. Ces éléments visuels et graphiques vont contribuer à communiquer auprès des publics une image reconnaissable et facile à mémoriser, véhiculant sa personnalité, ses valeurs et ses missions.

37. Lejeune, A. (2018) Le nom de votre bibliothèque se démarque-t-il ? Dénomination des bibliothèques territoriales et notion de marque Dans J.-P. Accart (dir.), *Personnaliser la bibliothèque : construire une stratégie de marque et augmenter sa réputation*. Villeurbanne : Presses de l'Ensib.

38. Verron, P.-L. (2018). La marque : une notion adaptée aux bibliothèques ? Dans J.-P. Accart (dir.), *Personnaliser la bibliothèque : construire une stratégie de marque et augmenter sa réputation*. Villeurbanne : Presses de l'Ensib.

39. Touitou, C. (2017). Library Advocacy Now! : la valorisation de l'impact sociétal des bibliothèques aux États-Unis. Dans C. Touitou (dir.), *La valeur sociétale des bibliothèques : Construire un plaidoyer pour les décideurs*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, p. 129-139.

Si traditionnellement, l'identité visuelle des bibliothèques faisait référence au monde du livre et de la culture, l'enjeu actuel (surtout en médiathèque) vise à créer une image moins « élitiste », plus inclusive. La bibliothèque se présente comme un lieu de vie, ouvert et accueillant pour de nombreuses catégories de publics, dynamique, innovant.

Le logo constitue généralement l'élément central de l'identité visuelle. Il s'agit bien souvent du logo correspondant à la tutelle (collectivité, université...). Mais de nombreuses bibliothèques disposent de leur propre logo, souvent inspiré de la forme du bâtiment, ou en lien avec le nom de l'établissement. La communication numérique favorise la création de logos originaux : images décalées d'écrivains ou personnages historiques, mascottes...

La charte graphique doit refléter l'identité de la bibliothèque, et adopter un style en harmonie avec la personnalité de l'établissement : classique, contemporain, ludique, etc.

Les motifs graphiques, la typographie et le jeu de couleurs doivent attirer l'œil en apportant une touche distinctive. De plus, l'identité visuelle doit pouvoir se décliner selon différents supports et médias, de l'imprimé (affiches, prospectus) au numérique (bannières de site web, réseaux sociaux) sans oublier la signalétique interne.

On choisira selon la personnalité de la bibliothèque des jeux de couleurs adaptés : couleurs neutres et intemporelles pour une bibliothèque classique, couleurs vives pour une public jeunesse, couleurs vibrantes pour souligner le caractère innovant...

Un slogan court et percutant peut accompagner cette identité visuelle.

Exemple : l'identité visuelle de la bibliothèque de Québec

FIGURE 1



Source : Bibliothèque de Québec

3.4.3 Une enseigne pour les bibliothèques

En 2022, plusieurs associations professionnelles françaises lançaient avec le soutien du Ministère de la Culture une initiative originale.

Il s'agissait de concevoir une enseigne permettant aux bibliothèques d'être visibles et identifiées par tous, à l'instar des pharmacies ou autres commerces⁴⁰. Un jury a choisi parmi plusieurs prototypes une enseigne en forme de papillon bleu, dont les ailes croisées symbolisent tout à la fois la liberté, la forme d'un livre, ainsi que les espaces d'accueil et de rencontre. Le projet doit se déployer au fil des mois.

FIGURE 2



Source : Ministère de la Culture

3.5 Marketing interne et plaidoyer

« 25 années de plaidoyer... et il y en aura encore d'autres ! » C'est sous ce slogan que se présente le Manifeste IFLA/Unesco des bibliothèques publiques⁴¹. Ce manifeste présente les bibliothèques comme des agents essentiels dans la société du savoir pour l'éducation, la culture et l'information, et la construction d'une société plus équitable et durable. De nombreuses bibliothèques dans le monde entier ont pu s'appuyer sur ce texte pour prouver aux élus et décideurs l'importance des financements, pour défendre le libre accès et résister à la censure : cette démarche consistant pour un groupe de soutien ou une organisation à faire entendre sa voix et influencer sur les politiques publiques, est connue sous le nom de plaidoyer (*advocacy* en anglais).

Dès 2003, dans l'ouvrage *The visible librarian : asserting your value with marketing and advocacy*, Judith A. Siess⁴² conseillait aux bibliothécaires de mieux communiquer auprès des publics et des financeurs sur l'utilité des services, et d'aller davantage au-devant des besoins des décideurs et tutelles.

40. Ministère de la Culture (2022). Une enseigne pour les bibliothèques. Repéré à enseignebibliotheques.fr/

41. IFLA (2023). Le manifeste des bibliothèques publiques : 25 ans de plaidoyer et il y en aura bien d'autres ! Repéré à www.ifla.org/fr/news/le-manifeste-des-bibliotheques-publiques-25-annees-de-plaidoyer-et-il-y-en-aura-bien-dautres/

42. Siess, J.A. (2003). *The visible librarian : asserting your value with marketing and advocacy*. Chicago : American Library Association.

Plus récemment, Raphaëlle Bats⁴³ définit le plaidoyer en bibliothèques comme une action politique, « avec une petite touche de marketing ». L'objectif est de « promouvoir l'utilité des bibliothèques dans une société qui les voit en voie d'extinction ». L'incarnation de cette défense se fait par des actions comme les interpellations, manifestations, articles, événements, pour un auditoire composé d'élus, de décideurs, de médias... Les associations internationales comme IFLA ou européennes comme Eblida ou Bibliothèques sans Frontières sont des acteurs majeurs du plaidoyer des bibliothèques. Au Québec, l'ABPQ exerce une action d'influence dans le but d'assurer « le développement, le positionnement stratégique et le rayonnement des bibliothèques publiques ». Le marketing fait partie également, selon la Public Library Association⁴⁴, des quatre mesures à prendre pour mettre en place une campagne de plaidoyer, au même titre que l'image de marque, la sensibilisation et les relations publiques. La figure 3 représente un visuel associé à la 25^e édition de la « Semaine des bibliothèques publiques » organisée à l'automne 2023 par l'APBQ⁴⁵.

FIGURE 3



Source : APBQ

43. Bats, R. (2019). *Construire un plaidoyer pour les bibliothèques*, cours en ligne. Repéré à fr.slideshare.net/knitandb/construire-un-plaidoyer-pour-les-bibliothèques

44. American Library Association (2023), *Advocacy University*, Repéré à www.ala.org/advocacy/advocacy-university

45. Association des bibliothèques publiques du Québec (2023). *Semaine des bibliothèques publiques*. Repéré à https://www.abpq.ca/programme_semaine_des_biblio.php

Le plaidoyer pour une bibliothèque s'exerce aussi sous forme de marketing interne auprès des élus, afin de mieux faire connaître et reconnaître la valeur des services, de faire évoluer les représentations, et d'augmenter (ou de préserver) les financements. Selon Pierre Louis Verron,⁴⁶ « la marque se situe souvent dans une logique liée au financement, qu'il s'agisse de convaincre les tutelles financières ou de trouver des mécènes ou des partenaires ».

La communication auprès des élus ou décideurs passe classiquement par des rapports statistiques, tableaux de bord ou comptes rendus précisant les indicateurs d'activité (fréquentation, prêt, etc.). Plus ponctuellement, les bibliothèques peuvent, non seulement informer régulièrement les élus et décideurs des animations, mais aussi les inviter et les inclure. S'il est important d'étudier les besoins des publics, la rencontre et les échanges réguliers avec les acteurs locaux et tutelles permettent de gagner en visibilité et en légitimité et de maintenir une relation de confiance.

Au-delà des simples données statistiques, la bibliothèque doit pouvoir mesurer et communiquer sur sa valeur et son utilité éducative, sociale, culturelle, et l'impact en matière d'inclusion, cohésion sociale et bien-être apportée aux publics, quelle que soit leur nature. Bien entendu, cet impact est difficile à mesurer, surtout sur du long terme. Certaines bibliothèques ont recours à des méthodes destinées à convaincre de leur utilité, à travers la communication d'éléments positifs de type *storytelling*: des exemples concrets d'actions améliorant la vie des citoyens, des témoignages de satisfaction, un nuage de mots décrivant comment les utilisateurs apprécient les services...

3.6 La médiation comme vecteur de marketing

3.6.1 Médiation culturelle et marketing

« Marketing et médiation numérique en bibliothèques » : tel était le thème de la première école d'été internationale de la francophonie en sciences de l'information qui s'est tenue en 2014 à Montréal.⁴⁷ Ce titre

46. Verron, P.-L. (2018). La marque : une notion adaptée aux bibliothèques ? Dans J.-P. Accart (dir.). *Personnaliser la bibliothèque : construire une stratégie de marque et augmenter sa réputation*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.

47. EBSI (2014) Première école d'été internationale de la francophonie en sciences de l'information - Montréal, 2 au 11 juillet 2014. Repéré à ebsi.umontreal.ca/programmes-cours/cycles-superieurs/maitrise-en-sciences-information/ecole-ete-internationale-francophonie-2014/

résume à lui seul les liens forts unissant les notions de médiation et marketing, dans la sphère culturelle. Bien au-delà d'une simple transmission d'informations, la médiation culturelle est un élément fondamental du métier de bibliothécaire et permet de créer un lien et un engagement fort avec les publics. La définition qu'en donnait Bertrand Calenge⁴⁸ en 2015 met en avant la dimension humaine que revêt le terme : « La médiation des connaissances est un dispositif humain, fonctionnel, et continu, activement organisé pour l'accroissement des connaissances d'une population, mobilisé par l'identification des besoins cognitifs des personnes concernées, et s'inscrivant dans leurs pratiques et dans la communauté qu'elles constituent. »

Médiation et marketing constituent deux approches complémentaires centrées autour de l'utilisateur, en prenant en compte ses attentes, ses besoins et ses motivations. Pour autant, les objectifs poursuivis ne sont pas les mêmes : la médiation en bibliothèque vise essentiellement à faciliter l'accès et la compréhension des ressources par des échanges interactifs avec les publics, alors que le marketing s'inscrit plutôt dans un objectif de promotion et valorisation. Alors que le marketing utilise des stratégies de communication pour susciter l'intérêt et inciter à l'action, la médiation implique une approche davantage orientée vers la pédagogie et l'assistance.

Les retombées de la médiation se mesurent plutôt de façon qualitative, en fonction des expériences positives des utilisateurs, ou de leur compréhension des ressources. Les indicateurs marketing sont davantage d'ordre quantitatifs, en termes de croissance de la fréquentation, de participation aux événements ou d'augmentation de la notoriété de l'établissement.

La médiation culturelle, qu'elle passe par des dispositifs humains ou techniques, ne saurait être soluble dans la communication ou le marketing, y compris dans le contexte d'organisations non marchandes. Dans leur ouvrage « Médiation numérique des savoirs : des enjeux aux dispositifs »⁴⁹, Silvère Mercier et Lionel Dujol présentent ainsi la complémentarité entre la médiation numérique des savoirs et le marketing :

48. Calenge, B. (2015). La médiation des connaissances : une inconnue professionnelle ? Dans B. Calenge, *Les bibliothèques et la médiation des connaissances*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, p. 29-43.

49. Dujol, L., Mercier, S. (2017). *Médiation numérique des savoirs : des enjeux aux dispositifs*. Montréal : Éditions ASTED.

TABEAU 1. ■ Comparaison entre médiation numérique et marketing.

Comparaison entre la médiation numérique des savoirs et le marketing des organisations non marchandes	
Médiation numérique des savoirs	Marketing des organisations non marchandes
Granularité fine au niveau du dispositif (outil, besoin, usage)	Approche globale de conception des services centrées sur les 4P
Attention portée au design des dispositifs et aux thématiques	Attention portée à la segmentation des publics
Positionnement interne vis-à-vis des autres services	Résistance à la notion, souvent confondue avec le marketing marchand
Attention portée aux services et aux interfaces	Attention portée à l'offre documentaire
Articulation à la notion d'identité numérique	Pas de notion de positionnement explicite
Notion opérationnelle distincte de la communication	Notion abstraite trop proche de la communication

Source : Dujol, L., Mercier, S. (2017). *Médiation numérique des savoirs : des enjeux aux dispositifs*. Montréal : Éditions ASTED.

Les usages du numérique ont permis notamment de développer des interfaces et services personnalisés, via une granularité de segmentation fine, alors que le marketing classique passe plutôt par des catégories de publics plus larges et globales. Ces aspects seront détaillés au chapitre suivant.

En favorisant l'interaction et les échanges, en facilitant l'accès aux ressources de la bibliothèque, la médiation contribue ainsi à l'action marketing dans le contexte d'une action culturelle et éducative.

3.6.2 Marketing et recommandation de contenus

La recommandation de contenus est étroitement liée au marketing, car elle vise à influencer le comportement des utilisateurs et à promouvoir des ressources et services spécifiques. À l'instar du marketing, la recommandation personnalisée repose sur la connaissance et l'analyse des goûts, besoins et usages des utilisateurs. Les deux notions mettent en œuvre des actions de fidélisation en offrant une expérience utilisateur adaptée.

La théorie de la communication « à double étage », émise dans les années 1950 par Katz et Lazarsfeld⁵⁰ à propos des médias classiques,

50. Katz, E., Lazarsfeld, P. (1955). *Personal influence*. New York : Routledge

trouve un nouveau sens à l'ère du numérique. Selon cette théorie, les messages diffusés par les médias transitent avant d'arriver à leurs destinataires par des « leaders d'opinion » qui partagent leurs contenus avec leur entourage proche (familles, amis, collègues...). La pratique du marketing passe également par l'identification de ces influenceurs, devenus des relais incontournables dans le monde classique ou numérique.

Les bibliothécaires ont été de tous temps prescripteurs de contenus : l'avènement du numérique, et notamment des réseaux sociaux que nous évoquerons au chapitre suivant, ainsi que la prolifération éditoriale ont transformé cette recommandation assez « verticale ». Les professionnels des milieux documentaires ont-ils aujourd'hui un rôle de médiateurs, de « facilitateurs », d'influenceurs ? Nous étudierons au chapitre suivant l'importance du marketing numérique et les actions de médiation, de recommandations et de « marketing de contenus » que les bibliothécaires peuvent exercer via le web social.

3.6.3 Exemples d'actions à mener dans le domaine médiation/marketing/communication

Terminons ce chapitre par des exemples d'actions menées par des bibliothèques, dans le monde physique ou numérique et à la frontière de la communication, de la médiation et du marketing :

- création de GIFs à partir d'images numérisées de fonds patrimoniaux ;
- atelier de création d'un parcours de visite d'une ville ou d'un quartier avec des documents provenant d'une bibliothèque numérique ;
- jeu concours sous forme de questions sur les ressources numériques de la bibliothèques, annoncé par des affiches et signets remis lors des transactions de prêt, ainsi que via les réseaux sociaux et le journal local ;
- « générations branchées » : programme intergénérationnel de jumelage informatique, dans les locaux de la bibliothèque. Des adolescents bénévoles forment des adultes à l'informatique et au numérique ;
- heure du conte numérique : lecture de livres imprimés et numériques, dans les locaux de la bibliothèques, autour d'une tablette ;

- « lectures branchées » : sessions gratuites de formation en petit groupe au livre numérique et aux ressources en ligne de la bibliothèque, et destinées aux seniors. Les sessions ont lieu hors les murs, dans des résidences de personnes âgées. La communication est effectuée via les canaux de diffusion de la bibliothèque, et par des partenaires privés dans le domaine de l'accompagnement des seniors.

4

Le marketing numérique en bibliothèques et autres milieux documentaires

Conquérir et fidéliser les publics via les différents réseaux sociaux

4.1 Réseaux sociaux et milieux documentaires

4.1.1 Vingt ans de réseaux sociaux

Si, comme l'estimait Aristote, l'homme est un animal social, le web reflète bien ce besoin humain de communication et d'interactions. Dès le milieu des années 1990, des sites pionniers ont permis à des internautes de créer des profils et de se connecter entre eux. Mais c'est bien sûr la décennie 2000 qui a vu la montée en puissance des réseaux sociaux. LinkedIn a été l'un des premiers en 2003, suivi par Facebook en 2004, Youtube en 2005 et Twitter en 2006. De nouveaux acteurs comme Instagram, Snapchat ou Pinterest, résolument orientés vers les contenus multimédias, les ont rejoints à partir de 2010. Au cours de ces vingt dernières années, le paysage des réseaux sociaux a été en perpétuelle évolution, avec des succès parfois éphémères, des disparitions, ou des percées fulgurantes comme celle du réseau Tiktok depuis 2019.

Le début des années 2020 est marqué par de nouveaux soubresauts et quelques surprises. Le rachat par Elon Musk en 2022 de Twitter (rebaptisé X depuis 2023), puis le lancement en 2023 par Meta de son nouvel espace de microblogage Threads ont intensifié la concurrence entre les deux plateformes. La crise sanitaire a pu avoir une influence sur les usages des réseaux sociaux, notamment Facebook qui se maintient en nombre d'utilisateurs, même si son usage est en déclin auprès des jeunes générations.

S'il convient de nuancer l'analyse des statistiques de fréquentation, très variables d'un pays à l'autre, les réseaux sociaux offrent globalement aujourd'hui l'image d'un écosystème fragmenté, dans lequel Meta se taille toujours un peu partout la part du lion à travers ses plateformes Facebook, Instagram et Whatsapp. Youtube, malgré de nouveaux usages et une concurrence apportés par Tiktok, garde une place importante et tente de se renouveler avec des formats de vidéos plus courtes. Du fait de son positionnement professionnel, Linkedin dispose d'un nombre d'utilisateurs moins important mais règne sans partage dans ce secteur. Dans ce paysage complexe, outre les médias sociaux généralistes, on distingue d'autres catégories comme les réseaux de mise en relation, de partage de contenus multimédias, de discussion, de collaboration...⁵¹

Les entreprises (et les personnalités politiques...) ont vite compris l'intérêt marketing des réseaux sociaux : ceux-ci apportent une présence numérique dynamique et interactive, de façon très directe et ciblée. Les réseaux sociaux permettent de gagner en visibilité auprès d'un large éventail de publics, de renforcer le lien à travers des discussions et interactions en ligne autour de communautés, de promouvoir des contenus engageants, de permettre à des prospects de découvrir des produits et services, ou tout simplement d'attirer de nouveaux publics vers un site ou un portail.

Le vocabulaire du marketing numérique s'est enrichi de plusieurs termes : engagement, portée, appel à l'action, page d'atterrissage...

L'engagement représente la propension des utilisateurs à interagir avec une entité (par exemple une organisation ou une marque) sur les réseaux sociaux. L'engagement passe souvent par la génération d'émotions : les visiteurs sont incités à aimer, partager, donner leur avis, réagir... Plusieurs niveaux d'engagement des publics existent, allant de la simple observation à la production de contenus.

51. Cavazza, F (2023). Panorama des médias sociaux. Repéré à fredcavazza.net/2023/06/28/panorama-des-medias-sociaux-2023/

La portée correspond au nombre d'utilisateurs qu'une publication peut atteindre, mais ne peut se réduire au nombre des abonnés d'une page ou d'un compte. La plupart des réseaux sociaux (et tout particulièrement Meta) proposent des options publicitaires payantes pour atteindre des publics spécifiques et promouvoir des contenus auprès d'une audience ciblée.

Les boutons « appel à l'action » incitent l'utilisateur à passer à une action spécifique. Ces boutons, présents sous forme graphique ou textuelle sur les pages web comme sur les réseaux sociaux, visent à attirer l'attention des internautes à travers des expressions injonctives, par exemple : « Abonnez-vous », « S'inscrire », « Télécharger », « Ajouter au panier », « Contactez-nous »...

La page d'atterrissage, souvent liée à l'appel à l'action, est une page web uniquement conçue et optimisée pour la réalisation d'une action. C'est également l'un des outils utilisés en marketing numérique pour transformer les simples visiteurs en utilisateurs potentiels.

Au fil des années, les réseaux sociaux ont développé leur capacité de pouvoir et d'influence auprès des internautes, toutes générations confondues. Si les réseaux sociaux restent de formidables outils de communication, des opérations d'influence massive et des scandales politiques ont été dénoncés, à commencer par la célèbre affaire « Cambridge Analytica »⁵². Le risque d'enfermement algorithmique, théorisé dès le début des années 2010 par Eli Pariser⁵³ sous l'expression « bulles de filtres », reste toujours très présent.

Des millions d'utilisateurs ont été victimes d'effets néfastes, sur le plan physique comme mental, des réseaux sociaux : anxiété, addiction, cyberharcèlement... De nouveaux syndromes apparaissent, sous des acronymes anglophones comme FOMO (« Fear of missing out » ou anxiété de ratage : peur de manquer une publication et de se sentir exclu), ou FOBO (« Fear of better options »), peur d'effectuer de mauvais choix face à une offre trop abondante.

Pourtant, malgré les prises de conscience des dangers et les révélations de lanceurs d'alertes, malgré des campagnes virales d'appel au

52. Manokha, I. (2018). Le scandale Cambridge Analytica contextualisé : le capital de plateforme, la surveillance et les données comme nouvelle « marchandise fictive ». *Cultures & Conflits*, 109, 39-59.

53. Pariser, E. (2011). *The filter bubble: How the new personalized web is changing what we read and how we think*. New York : Penguin.

boycott, les réseaux sociaux demeurent des outils incontournables de communication, médiation et marketing.

4.1.2 Réseaux sociaux et milieux documentaires : un marketing de contenus

De très nombreuses médiathèques, bibliothèques universitaires ou centres de documentation ont mis en place diverses actions de communication et marketing via les réseaux sociaux afin d'établir une présence en ligne interactive et engager leurs publics⁵⁴.

La notion de «marketing de contenus», évoquée au chapitre 1, prend ici tout son sens. Il s'agit en effet de promouvoir les ressources imprimées ou numériques à travers la présentation des nouvelles acquisitions, de proposer des conseils et recommandations de lecture, de mettre en avant des ressources numériques patrimoniales, en effectuant des actions de curation de contenus en lien souvent avec l'actualité.

Ce marketing de contenus est proche de la notion de médiation évoquée à la fin du chapitre précédent. Le tableau ci-dessous présente la richesse des contenus pouvant être partagés et diffusés de façon interactive via les réseaux sociaux. Une distinction est effectuée entre les ressources acquises directement par la bibliothèque (bien entendu dans le respect du droit d'auteur), et les ressources produites par la bibliothèque sous forme de services informationnels, culturels ou ludiques :

TABLEAU 1. ■ Ressources utiles pour le marketing de contenus

Ressources acquises par la bibliothèque	Ressources produites par la bibliothèque
Ouvrages imprimés et e-books	Bibliothèque numérique, documents patrimoniaux numérisés
Livres audios	Sélections de sites web, curation thématique
Bouquets de revues en ligne	Résultats d'une veille thématique
Bases de données documentaires	Jeux, quizz
Musiques ou films en streaming	Playlists, podcasts
Jeux vidéo	Services questions réponses
Cours en ligne, outils d'apprentissage	Captations d'ateliers, rencontres

54. Décarie, P.-L. (2018). Être créatif sur les réseaux sociaux. Repéré à www.banq.qc.ca/sites/default/files/2022-10/12_Decarie.pdf

On constate ici l'importance de la création de contenus au confluent de la médiation, de la communication et du marketing. Cette « intelligence des contenus » fait plus que jamais partie intégrante des compétences des professionnels des bibliothèques et de la documentation.

Les réseaux sociaux permettent également de communiquer sur les services et activités, de faire la promotion d'événements à venir ou de proposer une restitution sous forme de photos ou vidéos d'événements passés, voire une couverture en temps réel. La présence sur les réseaux sociaux peut ainsi constituer une sorte de « banque d'accueil virtuelle » disponible à tout moment, en tous lieux, et via tout ordinateur ou téléphone intelligent.

Un compte Facebook ou Instagram sert aussi parfois tout simplement de « produit d'appel » vers le site ou le portail de la bibliothèque.

Nous avons évoqué la proximité et la complémentarité entre communication et médiation. Le tableau 2 illustre cette complémentarité en répartissant des actions de marketing numérique selon leur objectif dominant :

TABLEAU 2. ■ Complémentarité entre communication et médiation via les réseaux sociaux

Objectif : communication via les réseaux sociaux	Objectif : médiation via les réseaux sociaux
Échange et conversation avec les publics	Présentation des nouveautés ou mise en avant de certains ouvrages, coups de cœur (pour une bibliothèque physique ou numérique)
Informations pratiques, nouveaux horaires, etc.	Jeux, concours, défis
Promotion du site ou du portail	Valorisation des ressources électroniques
Agenda, organisation d'événements	Captation d'atelier ou d'événement
Informations en temps réel sur des dysfonctionnements, disponibilités de salles, etc.	Service de questions réponses
	Diffusion d'une veille thématique

4.1.3 Atouts et freins des milieux documentaires sur les réseaux sociaux

Les bibliothécaires et documentalistes ont toute légitimité sur les réseaux sociaux et disposent de nombreux atouts. Ils maîtrisent cette

« intelligence des contenus » évoquée plus haut. Ils connaissent et comprennent les attentes et besoins de leurs publics, grâce à des enquêtes ou tout simplement via leur pratique quotidienne du métier. Ils incarnent la confiance et le sérieux dans un univers empreint parfois d'une grande superficialité ou partialité. De façon plus générale, les compétences dont font preuve les bibliothécaires en matière de médiation dans le monde physique peuvent être transcrites dans la sphère des réseaux sociaux.

Cependant, de nombreux obstacles et freins ont été constatés au fil du temps. Gérer une communauté via les réseaux sociaux ne s'improvise pas, et nécessite souvent de véritables compétences qui font rarement partie de la formation initiale des bibliothécaires ou documentalistes. Il n'est pas toujours simple d'inclure des gestionnaires de communauté dans une équipe, dans le cadre d'une organisation parfois encore assez hiérarchisée, qui ne se prête pas à la souplesse et à la réactivité inhérentes aux réseaux sociaux. Le « temps long » des bibliothèques (cette expression n'ayant rien de péjoratif) peut sembler difficilement compatible avec l'exigence de temps réel de la communication des réseaux sociaux. Certains bibliothécaires, en lecture publique comme dans le monde universitaire, se sont heurtés à des freins venant de la part des services communication des tutelles, qui disposent de leurs propres réseaux sociaux et veulent garder le contrôle de la publication en ligne.

Quel bilan peut-on établir, avec un recul désormais de 15 ans de présence des bibliothèques sur les réseaux sociaux, des deux côtés de l'Atlantique ? L'un des premiers constats est le faible niveau d'engagement et de portée générés par les profils des bibliothèques en règle générale. Les bibliothèques sont-elles, malgré des efforts indéniables pour s'en démarquer, tributaires de leur image institutionnelle de « temple du savoir » ? Éprouvent-elles des difficultés à attirer l'attention, à l'heure de la communication omniprésente et du *buzz* facile ? La communication demeure-t-elle encore trop verticale, avec des usages plus informationnels que conversationnels ? Toutes ces raisons, ainsi que les freins évoqués plus haut (compétences parfois absentes dans les équipes, dépendance des services communication des tutelles) concourent sans doute à un bilan parfois en demi-teintes concernant les retombées, face à une activité qui reste chronophage. L'engagement et la portée, plusieurs bibliothèques le constatent, font suite à des publications souvent ludiques, décalées ou en lien avec l'actualité immédiate. Le succès provient également de relais des publications par des « influenceurs » locaux ou partenaires.

« Des tweets et des likes en bibliothèques »⁵⁵ : cette étude parue à l'ENSSIB en 2018 visait à analyser les interactions engagées par les établissements avec leurs publics à travers les plateformes. Sans surprise, c'est « la mise en scène de la vie de la bibliothèque et son dévoilement au jour le jour qui suscitent le plus d'intérêt et de réactions de la part des internautes ». Selon les résultats de cette étude, la présence des bibliothèques sur les plateformes a permis d'approfondir une relation avec des publics acquis, mais a généré peu de nouvelles conquêtes.

4.1.4 Quelques règles d'or

La communication et le marketing via les réseaux sociaux sont régis par plusieurs principes spécifiques :

Règle n°1 : la communication via les réseaux n'est pas une fin en soi mais un moyen !

Le marketing via les réseaux sociaux doit permettre de mettre en place une relation durable et interactive avec les publics, de promouvoir les ressources et services et doit être adapté aux différents segments de publics.

Règle n°2 : on ne communique pas de la même façon sur chacun des réseaux.

Chaque réseau a ses codes, ses usages, et une typologie de tons et de contenus. Il convient de les maîtriser pour éviter des publications inadaptées. Cela étant, on note que les plateformes ont tendance à se concurrencer en proposant des fonctionnalités similaires (les réseaux Meta se sont beaucoup inspirés de Snapchat ou Tiktok). Si on opte pour plusieurs plateformes, il faut tenir compte des spécificités de chacune, tout en gardant une cohérence d'ensemble dans les messages à diffuser.

Règle n°3 : on ne peut pas être actif sur tous les réseaux.

Cette règle découle de la précédente : il s'agit de choisir la ou les plateformes les plus adaptées en fonction des publics, ou des segments de publics à cibler et ne pas succomber à l'engouement pour le réseau à la mode du moment.

55. Audouard, M. F., Rimaud, M., et Wiart, L. (2018). *Des tweets et des likes en bibliothèque*. Villeurbanne, France : Presses de l'Enssib

Règle n°4: «le contenu est roi».

Il s'agit de susciter l'engagement en variant les contenus, en alternant conseils, actualités, rediffusions depuis d'autres comptes, histoires... Il vaut mieux éviter l'abus de publications trop auto-promotionnelles. Les contenus doivent être courts et visuellement impactant : n'oublions pas que la plupart des publications seront vues via un téléphone intelligent par des utilisateurs en mobilité.

Règle n°5: planifier les publications, mais avec discernement.

Les jours et horaires propices à la publication peuvent varier d'un réseau à l'autre. Il convient de publier très régulièrement, mais la tâche peut se révéler lourde et chronophage. Il existe des outils de planification pour organiser les publications à l'avance, mais il faut tenir compte des imprévus de dernière minute et être capable de répondre rapidement le cas échéant.

Règle n°6: analyser les retombées.

Les plateformes de réseaux sociaux disposent d'outils statistiques permettant d'évaluer la performance de chaque publication. Ces analyses aident à ajuster la stratégie de communication en fonction des retombées.

Règle n°7: ne pas attendre de résultats immédiats.

Une stratégie de communication via les réseaux sociaux se construit petit à petit, il convient d'être patient et de ne pas chercher le *buzz* à tout prix.

Avant de se lancer sur les réseaux sociaux....

Il ne suffit pas de créer un profil sur un ou plusieurs réseaux sociaux, ni de l'alimenter régulièrement, pour créer une véritable médiation interactive. Trop de bibliothèques courent à l'échec en créant une présence sur les réseaux sociaux sans avoir préalablement étudié de façon approfondie plusieurs éléments :

- Penser « publics » : leurs usages, leurs besoins, leurs attentes
- Penser « stratégie » : et pas seulement « outils »
- Penser « organisation », comment gérer l'alimentation au quotidien, qui communique, qui rédige, qui valide, etc.
- Ne pas oublier la question des droits d'auteur et ne pas sous-estimer la fracture numérique !

4.1.5 La question de l'identité numérique

La stratégie de communication débute par une réflexion sur les motivations (veut-on promouvoir les ressources, ou la vie de la bibliothèque, ou encore gagner en visibilité) et sur la ligne éditoriale à mettre en place.

L'identité numérique est à ce titre un enjeu important, et se compose de plusieurs éléments. Tout d'abord, l'intitulé du compte doit être court et facile à retenir : si l'on est présent sur plusieurs réseaux sociaux, il convient d'utiliser toujours le même nom dans un souci de cohérence. Cette identité numérique peut correspondre à l'établissement lui-même, ou bien à un service, ou encore une thématique phare. La biographie doit être rédigée avec soin, car ce texte de présentation est souvent le premier élément visible par les utilisateurs. La biographie peut faire figurer des données informatives (coordonnées, heures d'ouverture), un lien vers le site ou le portail de bibliothèque, et être accompagnée de mots-clés attractifs, ou émojis. La photo de profil constitue l'incarnation de la bibliothèque, à travers un personnage (parfois détourné), une mascotte, ou plus classiquement un logo. L'image de couverture doit être attractive et attirer le regard : on peut la changer régulièrement, à l'occasion d'un événement ou pour valoriser un service spécifique.

La biographie peut intégrer un « Linktree », c'est-à-dire une liste de liens vers différents services en ligne de la bibliothèque (catalogue, ressources numériques, prêt, etc.) : plusieurs bibliothèques, notamment sur Instagram, utilisent cette application Linktree afin de mettre en avant des ressources et services.

Se pose également la question de l'administration du compte ou de la page : la création d'une page s'effectue généralement à partir d'un compte personnel. Il faut utiliser une vraie identité et penser à nommer plusieurs administrateurs de la page, chacun utilisant ses propres identifiants.

4.2 Les principaux réseaux sociaux, à la loupe

4.2.1 Facebook : l'éternel n°1... jusqu'à quand ?

La fin du réseau Facebook a été annoncée à maintes reprises : et pourtant dans de nombreux pays, ce réseau demeure à la première place en nombre d'utilisateurs actifs. Certes, Facebook souffre désormais auprès des jeunes générations d'une image un peu désuète, et le temps passé en ligne a tendance à diminuer, les utilisateurs fréquentant souvent en parallèle d'autres réseaux. Cependant, les nombreux groupes spécialisés

et les possibilités d'organisation d'événements font toujours recette, notamment à l'échelle d'un territoire local.

Le réseau créé par Mark Zuckerberg doit son succès, à l'origine, à une conjugaison inédite de l'exposition intime et d'une ouverture publique à l'échelle de la planète : on résume cette contradiction apparente par le terme d'« extimité »⁵⁶. Au fil des années, le réseau a su évoluer et s'adapter rapidement aux nouveaux usages mobiles et communautaires (vidéo temps réel, *stories*). Les rachats d'Instagram et de Whatsapp dans les années 2010 ont permis de créer des liens toujours plus forts entre ces plateformes.

Facebook intègre désormais, comme Instagram, des *reels*, c'est-à-dire des vidéos courtes, et a lancé à l'été 2023 une plateforme de microblogage dont le succès n'est pas encore assuré.

De nombreux professionnels partagent des interrogations communes : faut-il maintenir une présence sur Facebook, ou migrer vers Instagram ? Comment se faire connaître et attirer de nouveaux publics via Facebook ? Les réponses ne sont pas simples et dépendent bien sûr des segments de publics visés.

Il faut savoir également que la portée organique (c'est-à-dire non payante) a été considérablement réduite au fil des années, à la suite des modifications des algorithmes. Pour autant, il est peu efficace pour une bibliothèque d'avoir recours à la portée payante pour gagner en visibilité auprès d'un public potentiel. Mieux vaut utiliser Facebook pour ses possibilités conversationnelles au quotidien avec une communauté acquise, et des fonctionnalités n'ayant pas d'équivalent dans d'autres plateformes, comme la gestion des événements.

Exemples d'utilisation de Facebook par des bibliothèques

- Jouer la carte de la créativité : « horoscope culturel », jeux autour des contenus patrimoniaux, listes numérotées de conseils.
- Proposer un quizz pour les enfants, qui pourra être rempli par les parents.
- Faire relayer les publications par des « influenceurs » locaux : étudiants pour une BU, associations ou acteurs culturels/éducation/petite enfance dans le cadre d'une médiathèque.
- Faire intervenir des personnages récurrents (réels ou fictifs) qui présentent des coups de cœur, des actualités.
- Présenter les « coulisses » de la bibliothèque.
- Etc.

56. Tisseron, S. (2011). Intimité et extimité. *Communications*, 88, 83-91.

Il existe également plusieurs groupes Facebook réunissant des professionnels des bibliothèques, où l'on trouvera des échanges précieux sur le métier.

Les publications sur les réseaux Facebook et Instagram peuvent être gérées via l'application Meta Business Suite.

4.2.2 Instagram : l'impact de l'émotion visuelle

Contrairement au réseau Facebook, Instagram a été créé à l'ère du web mobile et ne se conçoit que sous forme d'application. Réseau visuel par excellence, Instagram ne se limite plus aux images mais propose également de publier des *stories* (photos ou vidéos éphémères) ou de courtes vidéos (les fameux *reels*

Conseil n°1: jouer la carte du « marketing émotionnel »

Les publications Instagram jouent beaucoup sur les émotions: le pouvoir des images doit permettre de créer un lien, une relation de proximité avec les publics. Il s'agit donc d'être créatif, mais en restant dans un univers familier aux publics ciblés, et en s'inspirant de thématiques populaires.

Conseil n°2: vigilance sur la qualité des photos ou vidéos

Le succès d'Instagram est indissociable des nombreux filtres et effets à associer aux images et *stories*. Attention toutefois à ne pas en abuser, sous peine de lasser le public avec des effets trop répétitifs. Il est préférable, même si ce n'est pas toujours possible, d'utiliser des appareils photos professionnels et de privilégier la qualité des images: attention aux photos floues ou mal cadrées, et aux arrière-plans gênants. Il vaut mieux utiliser autant que possible la lumière naturelle plutôt que le flash. Plusieurs applications permettent d'augmenter la qualité visuelle: Instasize pour recadrer les images, Photogrid pour effectuer des collages, Phonto pour ajouter du texte. L'application Canva est utile également pour créer des *stories*.

Conseil n°3: bien choisir les mots-clics

Sur Instagram, les publications photos et vidéos sont accompagnées d'un texte court (une citation par exemple) et de nombreux mots-clics. Si l'on peut insérer jusqu'à 30 mots-clics, il vaut mieux privilégier la qualité plutôt que la quantité, et éviter d'abuser de termes trop généralistes ou viraux.

Des applications comme Hashtagify.me ou Tagsfinder peuvent aider à l'identification de mots-clics pertinents.

Conseil n° 4: exploiter les *stories* et les *reels*

Si les *stories* ont une durée de vie de 24 heures, on peut les rendre visibles plus longtemps en les publiant « à la une », sous forme de bulles placées au-dessus des photos. Plusieurs bibliothèques utilisent les *stories* à la une pour présenter des coups de cœur, un rappel des règles de vie dans les locaux, des événements.

La New York Public Library a réalisé une jolie opération de marketing culturel avec les « instanovels »⁵⁸: il s'agit de quelques classiques de la littérature repris sous forme de *stories* à la une, et destinés à faire découvrir ces textes à des adolescents ou jeunes adultes. Les *reels* peuvent servir à des captations d'animations, en veillant toujours à la qualité de la réalisation.

Conseil n°5: respecter la vie privée

Il est interdit de partager ou de publier des images d'une personne sans son consentement, à de rares exceptions près. Il convient d'être particulièrement vigilant au droit à l'image concernant les enfants. On peut flouter des visages sur les images grâce à des applications comme Photodirector ou BlurFace.

58. New York Public library (2019). Read NYPL Insta novels. Repéré à www.nypl.org/blog/2019/08/20/nypl-insta-novels?utm_campaign=instanovels

4.2.3 Twitter/X: un réseau en pleine transformation

À l'heure où nous écrivons ces lignes, il est difficile de donner un nom au réseau connu pendant des années sous l'emblème de l'oiseau bleu. Créé en 2005 par Jack Dorsey, le réseau est devenu dès le milieu des années 2000 incontournable pour les politiques et journalistes du fait de son instantanéité. Le principe du « microblogage » (publication de courts messages sous formes de textos) ainsi que le caractère temps réel des échanges ont fait de Twitter un formidable outil de communication. Twitter a été pionnier dans de nombreux domaines, à commencer par l'utilisation dès 2007 des mots-clics. Racheté en 2022 par Elon Musk, rebaptisé curieusement X à l'été 2023, le réseau souffre actuellement d'une gestion chaotique par son nouveau propriétaire, qui a émis le souhait de le transformer en une « application totale » centralisant plusieurs services, y compris bancaires.

Dans sa version « classique », le réseau Twitter offrait des possibilités intéressantes de communication et de médiation, dont plusieurs bibliothèques se sont emparées. Publier en temps réel une captation d'atelier, diffuser les résultats d'une veille, suivre un mot-clic, créer des listes thématiques de comptes spécialisés : autant de fonctionnalités qui n'ont pas vraiment d'équivalent sur les autres plateformes. Il est à craindre que le système d'abonnement premium mis en place récemment génère un réseau à deux vitesses, avec une version dégradée pour les comptes qui ne souhaitent pas souscrire l'abonnement.

Pour l'instant, de nombreuses bibliothèques présentes sur Twitter/X, comme la BAnQ ou la BnF, continuent d'y publier des informations, annonces d'événements, documents patrimoniaux, jeux, etc. L'avenir dira si le marketing de contenus peut et doit continuer à passer par ce réseau, et si le service concurrent lancé par Meta sous le nom de Threads tient ses promesses. Le réseau Bluesky, dont l'interface est très proche de celle de Twitter, pourrait constituer une alternative, mais l'accès en est encore restreint.

4.2.4 Youtube: réseau social ou plateforme de partage ?

Youtube répond-il véritablement à la définition de réseau social ? Ou doit-on le considérer plutôt comme une plateforme d'hébergement de contenus vidéos ? Créé en 2005, racheté par Google en 2006, Youtube reste en 2023, selon Similarweb⁵⁹, le deuxième site le plus visité au

59. Statista (2023). Les sites Web les plus consultés dans le monde. Repéré à fr.statista.com/infographie/28488/sites-internet-les-plus-consultes-dans-le-monde/

monde (Google étant le premier!). Autre caractéristique, le temps passé en ligne par les utilisateurs est supérieur à celui des réseaux sociaux, en raison de la durée de visionnage des vidéos. Si Youtube permet, à l'instar des autres réseaux, de créer un compte, de publier du contenu et d'apporter des commentaires, la dimension interactive entre les abonnés et l'engagement y sont plus limités. Les algorithmes de recommandation de contenus s'appuient davantage sur les recherches et les goûts de l'utilisateur que sur son réseau relationnel.

Cela étant, face à la concurrence exacerbée, Youtube a rajouté depuis quelques années des fonctionnalités plus « sociales » : onglet communautés, sondages, quizz, etc. Le service « Youtube shorts », lancé en 2021, est une réponse aux *reels* d'Instagram et à Tiktok, sous forme de publications de vidéos courtes et divertissantes. En revanche, la publication de *stories*, pas assez utilisée, a été supprimée.

Certains créateurs de chaînes sont devenus de véritables célébrités très influentes auprès de leur communauté. La monétisation de cette audience est devenue pour certains youtubeurs et youtubeuses une source de revenus, au prix parfois de cadences effrénées dans les publications.

Il existe de très nombreuses chaînes spécialisées dans le monde de l'éducation, de la culture et de la lecture. Des deux côtés de l'Atlantique, on constate depuis plus de dix ans désormais le succès du phénomène « Booktube », c'est-à-dire la présentation en vidéo de critiques littéraires. Ces « clubs de lecture du XXI^e siècle » sont animés par des booktubers et, plus fréquemment, des booktubers professionnels du livre (libraires, bibliothécaires) ou tout simplement passionnés, qui se filment chez eux ou dans leurs locaux professionnels pour présenter à leur communauté leur coup de cœur et recommandations littéraires.

À travers le concours « Livre toi », organisé par l'Association nationale des éditeurs de livres (ANEL)⁶⁰, les jeunes sont invités à publier sous forme de vidéos Youtube la présentation de leur livre québécois favori : cette compétition ludique vise ainsi à promouvoir le livre et la lecture auprès de la tranche des 12-17 ans.

Plusieurs bibliothécaires se sont lancés dans le booktubing, avec souvent beaucoup d'enthousiasme et de talent, même si les audiences sont loin d'égaler celles des chaînes les plus influentes. Les bibliothèques peuvent également promouvoir sur leur chaîne des présentations de

60. Association Nationale des Éditeurs de Livres (2022). Concours Livre toi Repéré à livre-toi.ca/

livres en vidéo, effectuées par des clubs de lecture adolescents, ou en milieu académique par des étudiants, à la demande d'un enseignant prescripteur.

La bibliothèque de l'Université de Toulon⁶¹ propose ainsi à l'occasion de la nuit de la lecture aux étudiants de présenter leurs coups de cœur sous forme de *speed booking* en quelques minutes.

Le booktubing a ses codes et son vocabulaire (truffé d'anglicismes!). Il convient de les connaître et de maîtriser quelques éléments de base : relayer les vidéos publiées sur Youtube via d'autres réseaux sociaux, ne pas se contenter de publier des vidéos sur le seul site de la bibliothèque, veiller à la qualité en évitant des durées trop longues et des postures statiques, ne pas tomber dans l'entre-soi et savoir se renouveler, etc.

Au-delà du booktubing, la publication de vidéos peut servir à la promotion de la bibliothèque, notamment pour rappeler de façon drôle et décalée les consignes et règles de vie dans l'établissement. C'est le cas de la bibliothèque de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne⁶², qui met en scène « Maurice le Requin », un gros poisson gonflable devenu agent de sécurité dans une série de vidéos parodiques de film d'horreur.

Les présentations et captations des animations et activités se prêtent particulièrement bien à la publication vidéo, via Youtube ou sous forme de *reels*, dans le respect bien entendu du droit à l'image des participants. Des témoignages positifs d'utilisateurs, des exemples d'apports de la bibliothèque aux utilisateurs participent également au *storytelling* visuel.

Youtube est également très riche en tutoriels vidéos : de nombreuses bibliothèques produisent des aides pédagogiques autour de l'utilisation de ressources en ligne et autres outils numériques, via des logiciels de capture vidéo comme Camstudio.

4.2.5 Tiktok : la puissance de la spontanéité

Créé en 2016 par l'entreprise chinoise Bytedance, fusionné en 2017 avec l'application Musical.ly, Tiktok est devenu l'application la plus téléchargée au monde. Le secret de cette popularité fulgurante auprès de la tranche d'âge des 13-25 ans repose sur le principe de clips musicaux très courts mettant en scène l'utilisateur, en jouant sur la créativité,

61. Bibliothèque de l'université de Toulouse (2020). Speed booking à la BU Droit Toulon. Repéré à bu.univ-tln.fr/spip.php?page=imprimer&id_article=167

62. École Polytechnique Fédérale de Lausanne (2018). Concours Instagram Maurice EPFL. Repéré à actu.epfl.ch/news/concours-instagram-epflmaurice/

l'émotion, l'humour et la spontanéité. L'algorithme sophistiqué génère de plus une puissance addictive que les autres réseaux sociaux ont du mal à concurrencer.

La communauté autour du mot-clic « Booktok » a pris une ampleur très importante. Il s'agit de recommandations de lecture sous forme de courtes vidéos : la littérature pour jeunes adultes, la science-fiction ou le manga y sont particulièrement représentés. Au Québec comme en France, des éditeurs et libraires se sont aventurés sur Tiktok pour exploiter ces possibilités de communication et marketing. La présence des bibliothécaires est encore timide, à part quelques expérimentations souvent réussies comme à la Médiathèque d'Épinal⁶³, ou le désormais célèbre duo « Lectures de Chamallow »⁶⁴. Il n'est certes pas simple d'adopter les codes de Tiktok, qui s'adressent à une tranche d'âge (pour l'instant) très ciblée.

4.2.6 Autres réseaux multimédias

Lancé en 2010 comme Instagram, le réseau Pinterest n'a pas la même notoriété, mais se maintient au fil des années, sans doute plus en Amérique du Nord qu'en Europe. Contrairement aux flux multimédias que propose Instagram, Pinterest se situe davantage dans une logique de curation, c'est-à-dire de sélection d'images organisées sous forme de tableaux thématiques. Pinterest se prête bien à la création de produits documentaires, comme des bibliographies de couvertures d'ouvrages présentées sous forme de tableaux, accompagnés de liens vers des notices de catalogues. Il faut savoir néanmoins que la réalisation de ce type de service peut se révéler très lourde sans garantie de toucher un public large.

Flickr fait un peu figure d'ancêtre dans le monde des réseaux multimédias : il s'agit désormais d'une communauté de passionnés de photos, qui partagent et stockent des images. Des bibliothèques pionnières, comme la BAnQ⁶⁵ ou celle de Toulouse en France, y publient des collections de photos patrimoniales classées par thèmes. Doté d'une bonne ergonomie et de fonctionnalités intéressantes, Flickr souffre malheureusement d'un déficit de notoriété.

63. BMI Epinal (2023). Compte Tiktok. Repéré à www.tiktok.com/@bmiepinal

64. Lectures de chamallow (2023). Compte Tiktok. Repéré à www.tiktok.com/@leslecturesdechamallow

65. BAnQ (2023). Compte Flickr. Repéré à www.flickr.com/photos/banq/

Il est impossible bien sûr de mentionner ici l'ensemble des réseaux sociaux utiles au marketing des bibliothèques. Citons simplement pour compléter les exemples de réseaux issus du monde du jeu vidéo, comme Twitch ou Discord, qui peuvent contribuer à toucher un public d'adolescents ou jeunes adultes. Twitch est à l'origine une plateforme de diffusion en continu axée principalement sur le jeu vidéo : au fil du temps, la diffusion s'est élargie vers des contenus plus diversifiés autour d'une grande variété de centres d'intérêt, en encourageant la discussion et l'interaction en temps réel. Discord est également une plateforme polyvalente de communication en ligne qui offre une variété de services permettant aux utilisateurs de discuter, de partager du contenu, de collaborer et d'échanger en temps réel.

4.2.7 La publication « idéale »

Bien entendu, il n'existe pas de recette miracle pour susciter engagement et portée. Il convient d'adapter la publication aux modalités spécifiques de chaque réseau, et aux catégories de publics visés⁶⁶. L'analyse des statistiques permet d'identifier les tendances et d'ajuster les critères de publications. Le tableau 3 résume les bonnes pratiques préconisées de façon générale.

4.3 Le marketing numérique hors des médias sociaux généralistes

4.3.1 Les réseaux sociaux littéraires

De nombreux réseaux sociaux à vocation littéraire se sont développés localement : Quialu au Québec, Babelio en France, Goodreads aux États-Unis, etc.

Ces plateformes rassemblent une communauté de lecteurs qui partagent des recommandations, commentaires et critiques sur leurs livres favoris. Si ces réseaux offrent un potentiel intéressant en communication et médiation, ils sont encore assez peu utilisés par les bibliothèques. Quialu a été lancé en 2019 par une coopérative de libraires indépendants de la province. Les bibliothèques partenaires peuvent y créer des clubs de lecture. Le réseau français Babelio propose aux bibliothèques le service Babelthèque, destiné à enrichir les catalogues avec les contenus publiés via le réseau.

66. Rédacteur (2023). Comment écrire la publication parfaite sur les réseaux sociaux. Repéré à www.redacteur.com/blog/ecrire-post-reseaux-sociaux/

TABLEAU 3. ■ Bonnes pratiques de publications dans les réseaux sociaux

	Facebook	Twitter/X	Instagram	Youtube	Tiktok
Longueur ou forme de la publication	Pas plus de 4 lignes pour les messages (longueur idéale : environ 100 caractères, avec un emoji et sans mot-clic)	Les publications ont été longtemps limitées à 140 puis 280 caractères. Les abonnés premium ont droit jusqu'à 4000 caractères, mais il faut mieux opter pour des publications courtes, accompagnées de visuels et mots-clics	Peu de texte, nombreux émojis et mots-clics	Vidéos au format paysage 16:9 ou 9:16 (vertical) pour les « shorts » Attention à la longueur des vidéos. Soigner les miniatures et les tags	Vidéos courtes accompagnées de musique, avec une dizaine de mots-clics
Jours et heures de publications	Les meilleures heures : entre 7 et 9 heures, entre 15 et 17 heures et vers 19/20 heures Les meilleurs jours : de jeudi à dimanche Le pire jour : le mardi	Les jours de semaine, plutôt dans l'après midi	Du lundi au jeudi plutôt en milieu de matinée, ou début de soirée, éviter le milieu d'après-midi sinon le vendredi après midi.	Les utilisateurs sont actifs dans des périodes de détente, plutôt le week-end et les jeudis et vendredis après midi et soir. L'algorithme ne fonctionnant pas en temps réel, il faut prévoir une publication un peu avant ces créneaux	Tous les jours de la semaine, plutôt en fin de journée
Tonalité du message et type de contenus	Être drôle, décalé, ludique mais aussi pratique et inspirant	Publications liées à l'actualité et republication depuis d'autres comptes	Jouer l'émotion visuelle avec des contenus esthétiques	Apporter du contenu utile, toujours de façon drôle et décalée. Rechercher plutôt des niches de publics plutôt qu'un public trop large	Jouer la spontanéité, l'authenticité, l'humour, la complicité avec un ton « décomplexé »

4.3.2 Les balados

L'engouement constaté depuis plusieurs années pour les balados ne se dément pas. En effet, ce format est en phase avec l'évolution des usages et des modes de vie, on peut l'écouter en tous lieux et à tout moment, le temps d'un trajet, durant des activités sportives, etc. Ce média basé sur l'audio permet de s'affranchir des écrans tout en restant très accessible, et bénéficie de la sincérité et de la proximité immersive créée par la voix humaine. Autre atout, le balado est plus simple et moins coûteux à mettre en place que la vidéo, même si la réalisation peut demander une expertise à la fois sur la technique et les contenus. Les auditeurs y trouvent des contenus variés, à caractère informatif, éducatif, divertissant, bien éloignés du climat parfois superficiel et haineux qui règne sur les réseaux sociaux.

Les bibliothèques ont une longue maîtrise des formats audio, et ont abordé les balados selon différentes approches. La plus simple (mais non moins importante) consiste à effectuer un travail de curation autour des balados et les intégrer au catalogue de la bibliothèque en tant que ressources documentaires : c'est le cas par exemple de la bibliothèque de l'Université Laval⁶⁷, qui présente une sélection de balados sur l'entrepreneuriat. De façon plus ambitieuse, une bibliothèque peut également créer des balados. Certaines productions s'adressent aux professionnels des bibliothèques et traitent de divers aspects du métier (par exemple, le « Passion Pilon »⁶⁸ produit par la bibliothèque Louise Michel à Paris). Il peut s'agir également d'inclure les citoyens ou de valoriser des fonds historiques à travers des interviews ou des contenus patrimoniaux. Saluons ici le remarquable travail effectué par une bibliothécaire et une conteuse, qui ont transcrit sous forme de balados des échanges avec des habitants seniors de la petite ville française de Saint Martin de Fontenay⁶⁹, afin de recueillir leurs souvenirs et témoignages sur leur vie professionnelle et leur histoire.

4.3.3 Les infolettres

Peu coûteuses et simples à réaliser, les infolettres sont idéales pour fidéliser un public, adresser régulièrement des contenus, informer sur les

67. Bibliothèque de l'Université Laval (2023). Sélection de balados sur l'entrepreneuriat. Repéré à www.bibl.ulaval.ca/explorer-par-discipline/administration/entrepreneuriat/balados-et-videos

68. Bibliothèque Louise Michel (2023). Passion pilon. Repéré à passion-pilon.lepodcast.fr/

69. Bibliothèque Saint Martin de Fontenay (2023). À la rencontre de... Repéré à podcasters.spotify.com/pod/show/bibliotheque-saintmartin

événements, promouvoir les nouvelles acquisitions. Les infolettres ont l'avantage de pouvoir être adressées très largement, y compris à un public ne fréquentant pas régulièrement la bibliothèque. En revanche, il convient de se renouveler régulièrement pour éviter la lassitude des abonnés. La fréquence des envois doit être étudiée attentivement en amont, afin que la diffusion ne soit pas trop espacée ni trop rapprochée : un envoi mensuel est généralement à privilégier, en veillant à assurer une régularité dans les publications. Il faut permettre aux utilisateurs de se désabonner, afin de respecter les lois anti-pourriel.

4.3.4 Les « padlets »

Largelement utilisés par les enseignants durant la crise sanitaire, les padlets sont des sortes de murs virtuels collaboratifs sur lesquels on publie des idées, des liens vers des pages, des commentaires, des contenus multimédias comme on le ferait sur un tableau de liège. L'intérêt marketing réside dans la valorisation des ressources documentaires qui peuvent y être publiées sous forme de liens. Les padlets ont l'avantage d'être très simples à créer et mettre à jour, avec une grande souplesse. La bibliothèque du Centre Matapédien d'études collégiales⁷⁰ a ainsi créé un padlet présentant les principales ressources numériques et services à destination des étudiants.

Notons toutefois quelques points faibles : les utilisateurs risquent d'être rebutés face au caractère dense de l'ergonomie du padlet, et l'identité numérique de la bibliothèque y est difficile à percevoir.

4.3.5 Les blogues

Espaces de publications gérés par une personne ou une organisation, les blogues ont connu un grand succès au milieu des années 2000, puis ont été un peu éclipsés par la déferlante des réseaux sociaux.

Les blogues disposent pourtant de nombreux avantages : les publications sont plus longues, on peut y approfondir et développer une argumentation, sans l'injonction de publication systématique des médias sociaux. De plus, les publications sont plus pérennes, mieux stockées, organisées et décrites par des étiquettes. Malheureusement, les blogues suscitent moins l'interaction et la participation que les médias sociaux.

70. Centre Matapédien d'études collégiales (2023). Padlet « La biblio du CMEC ». Repéré à padlet.com/anniegobeil/la-biblio-du-cm-c-par-annie-9q76sfwlmzv4mi4

Plusieurs bibliothèques se sont lancées dans l'aventure du blogue : au fil des années, on constate un essoufflement (légitime !), les blogues encore tenus à jour étant essentiellement destinés aux professionnels des bibliothèques.

4.4 Animation de communautés et stratégies de marketing numérique

4.4.1 Des communautés... mais lesquelles ?

La notion de communauté fait partie du vocabulaire parfois un peu galvaudé du marketing numérique. Interrogeons-nous tout d'abord sur ce terme flou et polysémique.

On entend généralement par communauté un groupe de personnes qui interagissent, partagent et utilisent des informations en relation avec leurs centres d'intérêt, leurs caractéristiques démographiques ou leurs activités professionnelles. Les communautés ont toujours été présentes sur le web : à l'origine via les forums puis via les réseaux sociaux et les messageries instantanées.

La notion de communauté d'intérêt correspond à un groupe de personnes qui partagent une identité, ou bien des expériences et des préoccupations communes (par exemple : les amateurs de manga, les étudiants inscrits dans une filière...). Ils se retrouvent souvent autour d'un mot-clic suivi par la communauté.

Une communauté d'utilisateurs désigne un groupe de personnes qui utilisent un produit ou un service (par exemple, les inscrits à la bibliothèque).

Enfin, on appelle communauté de pratiques un groupe de personnes qui travaillent ensemble et qui sont conduites à inventer des solutions aux problèmes rencontrés dans leur pratiques professionnelles (par exemple : le groupe Facebook « Tu sais que tu es bibliothécaire quand »⁷¹).

Les différentes communautés, dans le monde physique comme dans le monde virtuel, sont essentielles pour les bibliothèques. Créer et animer une communauté ne se limitent pas à « être là où sont les utilisateurs » ! Il s'agit là encore de proposer des services adaptés aux usages des publics, à travers une médiation des ressources, et en favorisant la participation des publics.

71. Tu sais que tu es bibliothécaire quand (2023). Groupe Facebook. Repéré à www.facebook.com/groups/tusaisquetuesbibliothecairequand/

Une communauté ne se constitue pas ex nihilo : il faut bien entendu connaître la typologie des publics actuels (ou potentiels) grâce aux enquêtes vues au chapitre 2. Il convient de s'appuyer également sur des communautés déjà existantes (étudiants répartis par filières, amateurs de genres littéraires ou musicaux, etc.) et des « influenceurs » ou « ambassadeurs », c'est-à-dire des personnes physiques ou morales susceptibles de promouvoir la bibliothèque et ses services auprès de ces communautés. La communauté se recrute dans le monde virtuel comme dans la vie réelle : dans les espaces de la bibliothèque, lors des animations ou des ateliers dans et hors les murs.

Une communauté ne se limite pas à un simple club ou collectif d'utilisateurs : les membres doivent ressentir un sentiment d'appartenance, et développer des relations entre eux. Faire partie d'une communauté repose sur des besoins et motivations divers : le besoin de faire entendre sa voix, le plaisir de participer à un système de co-création de valeur, ou encore de profiter d'informations exclusives, que l'on n'obtiendra pas ailleurs.

Il peut arriver que des membres de communautés virtuelles éprouvent le besoin de se rencontrer dans le monde réel : c'est le cas de certains utilisateurs de la bibliothèque numérique Gallica, réunis via le mot-clic Gallicanautes.

Pour autant, il ne faut pas attendre un même niveau d'engagement et de participation de la part de tous les membres d'une communauté en ligne. N'oublions pas la fameuse règle des 1/9/90 : sur la plupart des espaces communautaires contributifs, seule une très faible minorité des individus (1 %) produit activement et régulièrement des contenus, 9 % contribue occasionnellement, et les 90 % restant sont beaucoup plus passifs.

Quelques conseils pour créer et animer sa communauté

- Définir une ligne éditoriale (un ensemble de directives, de principes et de normes qui guident la création de contenu, le style, les valeurs et les interactions au sein de la communauté).
- Privilégier la qualité plutôt que la quantité à tout prix.
- Créer des contenus originaux, émotionnels, et engageants.
- Fédérer la communauté autour de valeurs communes.
- Éviter le promotionnel pur.
- Penser mobile, mais ne pas sous-estimer la fracture numérique.
- Ne pas hésiter à expérimenter, sans peur de l'échec.

4.4.2 La stratégie multicanal

Le marketing dans son approche classique comme le marketing numérique sont complémentaires, dans la mesure où ils utilisent des canaux différents pour atteindre des objectifs similaires. La clé du succès réside dans l'intégration cohérente et équilibrée des différentes approches. Attention toutefois au risque d'éparpillement entre différents canaux, ainsi qu'à la nécessité d'adapter le type de communication à chaque réseau. Il n'est pas toujours aisé de garder une certaine unité et harmonie de ton : des fils conducteurs tels que l'identité visuelle, les avatars et les chartes graphiques peuvent y contribuer.

Une présence sur plusieurs réseaux sociaux implique de segmenter les publications selon les usages propres à chaque réseau. La BANQ a choisi de répartir les publications selon les critères suivants :

- sur Facebook : actualité, divertissement/ludique, interaction/réaction, discussion, grand public, étonnant, inattendu ;
- sur Twitter : actualité, spécialisé, ponctuel, temporel, informatif, réflexion ;
- sur Instagram : quotidien, léché, événements en direct, visuel, percutant, attirant, lieux physiques.

À Paris, la médiathèque Louise Michel décline sa présence multicanale en consacrant son principal travail d'éditorialisation à Facebook. Le compte Twitter/X est plutôt consacré aux communications métier, la présence sur Instagram est dédiée aux éléments visuels, et surtout aux « coulisses » de la bibliothèque. Youtube est considéré comme centre d'hébergement des vidéos de recommandation culturelle. Une réflexion est en cours concernant une présence sur Tiktok. Les réflexions professionnelles sont partagées également via un blogue et des balados.

Des applications comme Hootsuite permettent de gérer techniquement les publications sur plusieurs réseaux sociaux et d'analyser les retombées.

4.4.3 Chartes éditoriales

Face à cette complexité, plusieurs bibliothèques ont élaboré des chartes éditoriales définissant les règles, normes, valeurs et objectifs de la communication via les différents réseaux sociaux, ainsi que d'autres canaux comme le site de l'établissement. La charte fournit des directives concernant les types de contenus à publier, le ton à adopter, ou les lignes directrices pour la modération. La collaboration au sein des gestionnaires de réseaux sociaux se trouve ainsi facilitée par un cadre cohérent.

La Médiathèque La Grand Plage à Roubaix⁷² a ainsi établi une charte à destination des contributeurs des outils numériques en indiquant sous forme de guide le type de contenu à publier pour chaque canal, les noms des contributeurs et les modalités de publication.

4.4.4 Créativité et réseaux sociaux

Les créateurs de contenus sur les réseaux sociaux se trouvent confrontés à une situation paradoxale : d'un côté, ils sont soumis à une injonction de créativité et de renouvellement perpétuel. Mais en même temps, on déplore une tendance à l'uniformisation, concernant tant les fonctionnalités des différentes plateformes que les contenus eux-mêmes. Ce phénomène devait s'accroître avec l'usage de l'intelligence artificielle pour la production de contenus.

Peut-on exercer sa créativité et se différencier dans un écosystème où les usages sont très formatés, et où la recette du succès consiste souvent à reproduire ce qui fonctionne déjà ? Que signifie une véritable présence numérique dans un monde de représentations ? Les bibliothécaires, à l'instar de nombreux créateurs de contenus, se heurtent à ces difficultés d'ordre éditorial, à laquelle viennent se rajouter des fragilités mentionnées plus haut. Laissons le mot de la fin à David Aymonin⁷³, pour qui « la clé d'une présence réussie sur les réseaux sociaux repose sur beaucoup d'inspiration, d'enthousiasme et de distance ».

72. Médiathèque de la Grand Plage (2021). Charte éditoriale. Repéré à www.calameo.com/read/0027702020e0332aea28a

73. Aymonin D. (2018). Contre le public, tout contre. *Arabesques*, 91, 3.

UX, UI et pensée design

5.1 Qu'est-ce que l'UX ?

À l'instar du marketing, l'UX (pour expérience utilisateur) vise à satisfaire et engager positivement les publics, mais opère à des étapes différentes dans le processus. L'UX se réfère à la manière dont les utilisateurs interagissent avec un produit, un service, une application, ou encore un site web. Ce vaste concept repose en grande partie sur les émotions, les perceptions, les réactions et des comportements des utilisateurs. L'objectif principal de l'UX est ainsi de créer une expérience positive et efficace pour les utilisateurs, en tenant compte de leurs perceptions, et de leurs préférences.

Très en vogue actuellement, ce concept n'est pas si nouveau et a émergé dès les années 1990 à la suite de la parution de l'ouvrage de référence dû au psychologue cognitif Donald A. Norman. Publié à l'origine en 1988 sous le titre *The psychology of everyday things*, l'ouvrage est reparu dans une nouvelle édition mise à jour en 2013 intitulée *The design of everyday things*⁷⁴. Donald A. Norman a été précurseur, en tant que premier « User Experience Architect » chez Apple dès les années 1990.

La démarche UX vise à concevoir non seulement des objets, mais aussi des produits et services en se basant sur l'expérience sensible des utilisateurs, qui se retrouvent au centre de la création. Comme le

74. Norman, D. A. (2013). *The Design of Everyday Things*. Cambridge (Mass.) : MIT Press.

souligne Carole Laimay⁷⁵, « auparavant, le produit était roi, aujourd'hui, tout le monde cherche à faire vivre une expérience inoubliable à ses clients, à ses utilisateurs ou à ses usagers ».

L'accent est mis tout particulièrement dans la conception sur la facilité d'utilisation. Les interactions doivent être aussi simples et intuitives que possible. Dans le cas d'une interface web, par exemple, cela implique une navigation fluide et un nombre de clics limité. L'esthétique et le confort visuel jouent de plus un rôle important. La notion d'accessibilité est également primordiale : le produit ou le service doivent pouvoir être utilisé avec succès par un grand nombre de personnes, y compris des utilisateurs en situation de handicap.

L'UX est largement utilisé dans la conception de produits et services numériques mais s'applique également à l'aménagement intérieur et à la conception de services physiques.

L'UX est devenu ainsi un atout majeur dans la stratégie marketing, en favorisant la fidélisation : une expérience utilisateur positive incite en effet les clients à rester fidèles à un produit ou un service. Des interfaces simples et intuitives, une navigation ou une circulation fluide encouragent l'utilisateur à explorer le site ou le lieu physique, à s'inscrire à une infolettre.

Un autre point commun entre UX et marketing réside dans la collecte et l'analyse de données concernant les comportements et préférences des utilisateurs. Mais là encore, les approches peuvent différer. Alors que le marketing classique s'appuie sur des études et enquêtes, l'UX met plutôt en œuvre des observations de type ethnographique. Il s'agit d'observer les utilisateurs dans leur environnement naturel (dans leur lieu de travail, à domicile, dans une bibliothèque...) dans le cadre de leurs interactions avec un produit ou un service. Cette méthode immersive, proche des enquêtes qualitatives, permet de mieux comprendre les comportements des utilisateurs et leurs ressentis dans l'utilisation de produits ou services.

À la différence du marketing classique, l'approche UX est souvent basée sur des étapes successives, ou des itérations destinées à améliorer l'expérience utilisateur. Plus concrètement, il s'agit d'effectuer des petits changements dictés par les résultats d'une enquête ethnographique, et d'étudier comment ces modifications sont ressenties par les utilisateurs.

75. Laimay, C. (2017). À quoi sert le design UX ? *I2D - Information, données & documents*, 54, 34-34.

Cette approche itérative garantit ainsi une réactivité, une souplesse et une capacité d'adaptation en fonction des évolutions des usages et des opportunités de développement.

5.2 L'UX en bibliothèques et milieux documentaires

L'UX s'applique pleinement à la conception et l'amélioration de l'offre d'une bibliothèque ou d'un centre de documentation, qu'il s'agisse des espaces physiques ou des services numériques.

Les méthodes basées sur l'UX ont été adoptées par les bibliothèques dès le milieu des années 2000, les États-Unis et les pays scandinaves faisant figure de pionniers dans ce domaine.

La découverte de ces concepts en France doit beaucoup à l'ouvrage d'Amanda Etches et Aaron Schmidt, traduit en français en 2016 sous le titre *Utile, utilisable, désirable: redessiner les bibliothèques pour leurs utilisateurs*⁷⁶.

Selon les auteurs, la bibliothèque interagit avec ses utilisateurs via de multiples points de contacts : bâtiment, personnels, signalétique, collections, supports de communications physiques ou numériques, site web, catalogue... « Le meilleur moyen de s'assurer que chacun ait la meilleure expérience possible de la bibliothèque est d'optimiser l'ensemble des points de contact avec chaque utilisateur. »⁷⁵

Comment recueillir et analyser finement l'expérience ressentie par les différents utilisateurs ? Plutôt que des méthodes d'études quantitatives, on utilisera dans ce contexte des techniques d'enquêtes ethnographiques. Ned Potter⁷⁷, bibliothécaire de liaison à l'Université d'York, en présentait en 2016 des exemples concrets. Parmi ceux-ci, la méthode des cartes cognitives consiste pour l'enquêteur à demander au répondant de dessiner de mémoire la bibliothèque, ou encore de représenter sous forme de schéma sa manière de préparer un dossier. L'observateur va noter quels sont les éléments dessinés en premier, ou bien si d'éventuels éléments sont oubliés : ce recueil servira ensuite de base pour l'analyse et la synthèse des comportements. On peut aller jusqu'à demander aux

76. Etches, A., Schmidt, A. (2016). *Utile, utilisable, désirable: Redessiner les bibliothèques pour leurs utilisateurs*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.

77. Potter, N. (2016). Qu'est-ce que l'UX et comment peut-elle aider votre bibliothèque. Repéré à fr.slideshare.net/ADBU_officiel/questce-que-lux-et-comment-peutelle-aider-votre-bibliotheque

répondants de rédiger une lettre d'amour, ou de rupture, à un service de la bibliothèque : cette méthode originale peut permettre de formaliser les émotions positives ou négatives ressenties par les utilisateurs.

La méthode des sondes culturelles sert également à recueillir des données sur les préférences et les attentes de groupes culturels spécifiques. Il s'agit de supports distribués à des participants volontaires, sous forme de journal de bord à renseigner pendant plusieurs jours, ou encore des kits d'objets interactifs. Ces sondes permettent ainsi de détecter des problématiques profondes plus difficiles à aborder via un questionnaire ou un entretien traditionnel.

L'application des méthodes d'enquêtes ethnographiques en bibliothèques a fait l'objet en 2016 d'un ouvrage collectif paru aux États Unis : *User Experience in Libraries: Applying Ethnography and Human-Centred Design*⁷⁸. Les auteurs préconisent l'utilisation des méthodes ethnographiques pour se mettre en empathie avec les utilisateurs, et leur offrir des services adaptés à des besoins réels et non fantasmés par les professionnels.

Comme le souligne Andy Priestner, coordonnateur de l'ouvrage : « Les utilisateurs ne pensent pas beaucoup aux bibliothèques. Ils les utilisent mais n'y pensent pas. Ils ont des choses bien plus intéressantes à réfléchir que la manière de nous aider à améliorer nos services. »⁷⁹

La conception de persona, vue au chapitre 2, peut également s'adapter à l'approche UX.

Reprenons à ce propos le personnage d'« Élodie », imaginée dans le cadre d'une démarche de design UX à la bibliothèque universitaire du Saulcy à Metz. La figure 1 représente une carte d'expérience qui décrit le parcours du persona dans son usage des services de la bibliothèque. Cette carte permet ainsi « d'imaginer les pensées d'Élodie sur lesquelles son expérience utilisateur (UX) peut être quantifiée »⁸⁰.

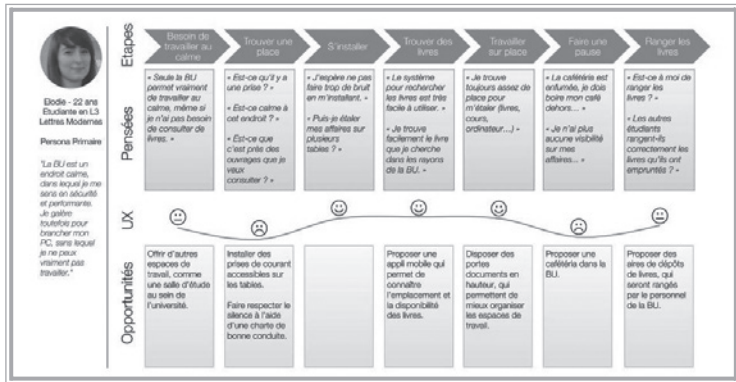
Les résultats des analyses ainsi obtenues via les observations vont permettre la conception de produits et services répondant aux besoins identifiés. La pensée design, que nous détaillerons plus bas, est souvent utilisée dans cette phase.

78. Priestner, A., et Borg, M. (dir.). (2016). *User experience in libraries: applying ethnography and human-centred design*. New York : Routledge.

79. Priestner, A (2021). Library UX: 2021 and beyond [Vidéo en ligne] Repéré à www.youtube.com/watch?app=desktop&v=1qKjNsJzfHw

80. Gronier, G. (2017). Méthodes de design UX et démarche qualité appliquées aux bibliothèques universitaires. *I2D-Information, données & documents*, 54(1), 46-47.

FIGURE 1



Source : Guillaume Gronier (2017). Méthodes de design UX et démarche qualité appliquées aux bibliothèques universitaires. *I2D-Information, données & documents*, 54(1), 46-47.

Empathie, facilité d'utilisation, itération et collaboration sont ainsi les notions clés au cœur du principe de l'UX en bibliothèques. Amanda Etches et Aaron Schmidt, dans l'ouvrage cité plus haut, édictent huit commandements présentés ci-dessous selon l'adaptation de Nicolas Beudon⁸¹:

Les 8 commandements de l'UX en bibliothèque

1. Nous ne sommes pas nos usagers

Nous ne pouvons pas présumer que les usagers ont les mêmes repères que nous, qui sommes des professionnels.

2. L'utilisateur n'est pas défectueux

Si un outil simple nécessite un mode d'emploi compliqué, c'est l'outil qui est défectueux, pas l'utilisateur.

3. Étudions les usages

Prenons le temps d'observer et d'interroger nos usagers pour mieux les connaître.

4. Utilisons notre empathie

Essayons de nous mettre à la place de nos usagers et accordons de la valeur à leur point de vue.

5. Une bibliothèque facile à utiliser plutôt que tape-à-l'œil

Dans le domaine du développement web comme des services, il faut miser sur l'efficacité des fonctionnalités plutôt que sur des éléments qui vont simplement attirer l'attention.

81. Beudon, N. (2017). Les huit commandements de l'UX en bibliothèques. Repéré à <https://www.cheminsfaisants.fr/2017/09/14/ux/>

6. Tendons vers l'universel

Les environnements physiques et virtuels doivent être utilisables par tous (enfants, personnes âgées, personnes souffrant de handicap...).

7. Faisons des choix conscients et délibérés

Chaque aspect physique ou virtuel des bibliothèques doit être comme il l'est pour une bonne raison que l'on doit être en mesure d'expliquer et de justifier à un instant donné (et pas seulement parce que « on a toujours fait comme cela »).

8. Pensons de manière globale

Le vrai Design UX va beaucoup plus loin qu'un bon service au public. Il tient compte d'éléments multiples et variés : les points de contact mentionnés plus haut, la manière dont les usagers sont traités quand ils entrent dans le bâtiment, la façon dont ils se sentent dans les locaux, la facilité avec laquelle ils peuvent effectuer ce qu'ils sont venus y faire...

5.3 La pensée design

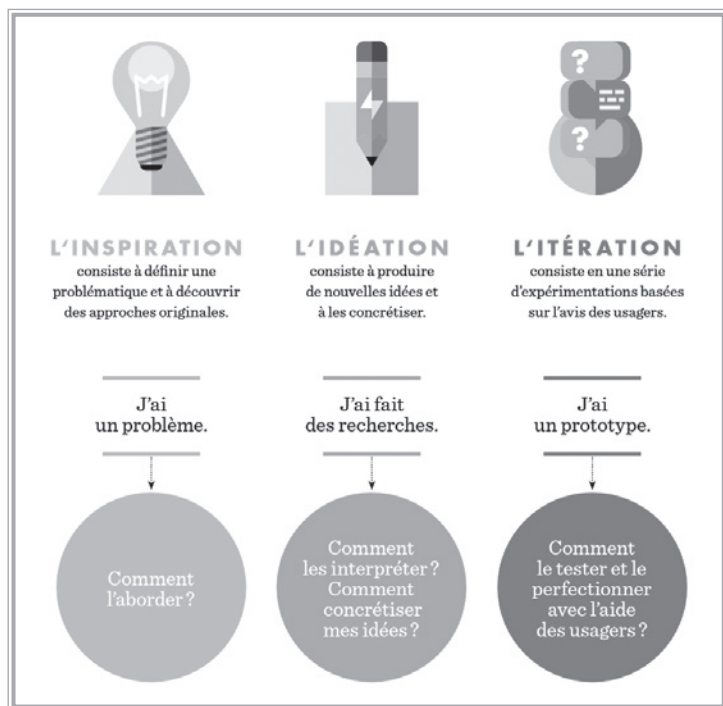
La pensée design, ou *design thinking* en anglais est une notion complémentaire à l'UX et plus généralement au marketing, dans la mesure où cette approche centrée sur les utilisateurs vise à créer des solutions innovantes répondant à leurs besoins. À l'instar de l'UX, la pensée design met l'accent sur l'empathie envers les utilisateurs, qui sont impliqués dans le processus de création et de génération d'idées, ainsi que leur mise en œuvre. Là où le marketing est plus orienté vers la promotion des produits et services et l'étude de la satisfaction des utilisateurs, la pensée design encourage la co-construction d'idées nouvelles et de solutions originales.

La pensée design a été introduite au début des années 2010 dans les bibliothèques, tout d'abord aux États-Unis grâce à des partenariats avec l'agence de design Ideo. Le processus se décompose en trois étapes principales, appelées parfois les «3I» : inspiration, idéation, implémentation.

La première étape comprend une phase d'immersion et consiste à identifier les problématiques à travers les enquêtes terrain évoquées plus haut. La deuxième phase, dite idéation, doit aboutir à la production de différentes idées. Ce développement peut passer par des maquettes ou prototypes, élaborés de façon collaborative. Enfin, l'implémentation a pour but de mettre en pratique le projet, à travers notamment des tests auprès des utilisateurs, qui permettront le cas échéant de revoir les priorités et la faisabilité du projet. Ainsi, ces trois grandes étapes ne se succèdent pas de manière linéaire mais plutôt sous forme d'itérations.

L'agence Ideo a élaboré en 2016 un kit pratique destiné aux bibliothèques pour la conception de projets centrés sur les usagers⁸².

FIGURE 2.



Source: Ideo (2016). Le design thinking en bibliothèque. Repéré à <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notices/66044-le-design-thinking-en-bibliotheque>

La pratique de la pensée design s'est répandue à partir du milieu des années 2010 au Québec comme en France. La bibliothèque de Pointe Saint-Charles⁸³, à Montréal, a été pionnière à travers un processus de co-construction destiné à réinventer les bibliothèques via des démarches participatives incluant les citoyens et les communautés. En France, un guide intitulé « Espaces universitaires : osons le co-design et le design

82. IDEO (2016). Le design thinking en bibliothèque. Repéré à <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notices/66044-le-design-thinking-en-bibliotheque>

83. Abrassart C., Proulx, S., et Riendeau S. (2014). Journée de co-design de la bibliothèque de Pointe-Saint-Charles. Rapport d'activité. Repéré à ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_SOU_FR/MEDIA/DOCUMENTS/BIBLIO_SC_RAPPORT_CO-DESIGN_SANSVIDEO2.PDF

thinking!»⁸⁴ détaille les enjeux, les étapes et les bénéfices du *design thinking* et du co-design. Ce guide est mis gratuitement à disposition par le Ministère de l'enseignement supérieur et présente neuf retours d'expérience appliqués aux espaces universitaires.

Citons à titre d'exemple la mise en œuvre de la pensée design par le service documentation de l'École des Ponts ParisTech. Le projet ambieux a consisté à réadapter la bibliothèque aux pratiques des utilisateurs et de le transformer en un « Learning center »⁸⁵. La phase d'inspiration s'est déroulée en plusieurs temps, notamment via un séminaire de trois jours autour de la problématique de l'accueil, réunissant des documentalistes, des enseignants chercheurs et des animateurs de la d.school de pensée design. L'idéation s'est concrétisée sous forme d'un atelier de co-construction réunissant des utilisateurs élèves ingénieurs et docteurs, des documentalistes et des responsables académiques. Deux maquettes des futurs aménagements y ont été élaborées, puis testées ultérieurement auprès des étudiants et améliorées par itération. En parallèle, des études ethnographiques ont été menées auprès d'élèves ingénieurs, sous forme d'observation des usages de la salle de lecture. À terme, l'aboutissement du projet a permis de réaffirmer la dimension pédagogique innovante de la bibliothèque et de recentrer l'attention des équipes sur l'accompagnement des usagers.

Quel que soit le type d'établissement auquel la pensée design peut s'appliquer, les bénéfices en sont nombreux et profitent à toutes les parties prenantes : les bibliothèques renforcent leur pouvoir de créativité et de collaboration, et évitent des biais ou idées fausses concernant les besoins des utilisateurs. Ceux-ci, en retour, comprennent mieux les enjeux du fonctionnement des bibliothèques, se sentent plus impliqués, et sont de fait plus amenés à être satisfaits des services.

La phase d'idéation peut se dérouler à travers le principe des BiblioRemix⁸⁶ : ce dispositif consiste à réunir des participants aux profils

84. Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (2020). Espaces universitaires : osons le co-design et le *design thinking*. Repéré à <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/le-guide-espaces-universitaires-osons-le-co-design-et-le-design-thinking-49126>

85. Gautheron, I (2016). Utilisation de la démarche de *design thinking* pour associer les utilisateurs. Repéré à <https://fr.slideshare.net/ADBUn officiel/adbu2016-utilisation-de-la-dmarche-de-design-thinking-pour-associer-les-utilisateurs-la-conception-dun-learningcenter-par-isabelle-gautheron-66967002>

86. Pichard, E. (2015). *BiblioRemix : inviter les publics à participer pour réinventer la bibliothèque* In : *Construire des pratiques participatives dans les bibliothèques*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.

et compétences variés : bibliothécaires, designers, architectes, usagers ou non des bibliothèques... et leur proposer de « remixer » la bibliothèque, c'est-à-dire de réinventer de façon participative le bâtiment, les ressources et services conformes à leurs souhaits, et d'en réaliser un prototypage concret de certaines idées.

5.4 Publication numérique : l'UX et l'UI

L'UX (expérience utilisateur) et la pensée design ne concernent pas que les services et locaux des établissements documentaires. Ces principes sont essentiels également dans la création de sites web, avec pour objectif la convivialité de l'accès et la satisfaction des visiteurs. Cela inclut des notions d'ergonomie dans l'architecture du site, de fluidité dans la navigation, mais aussi une expérience émotionnelle attractive, à travers l'utilisation de chartes graphiques étudiées pour les besoins des différents publics. À l'instar des « cartes d'expérience » dans les lieux physiques, l'UX concerne ici le parcours de l'utilisateur et son ressenti subjectif face à un mode d'accès numérique.

Pionnier de l'architecture informationnelle et bibliothécaire de formation, Peter Morville⁸⁷ a élaboré ce diagramme en forme de nid d'abeille, qui explique la complémentarité des différentes facettes de l'expérience utilisateur concernant un site web.

FIGURE 3



Source : Peter Morville, traduction par Éric Leblond. Leblond, E. (2005). La conception de l'expérience utilisateur par Peter Morville. Repéré à <https://blogue.sigmund.ca/la-conception-de-l'experience-utilisateur-par-peter-morville/>

Chacune des 6 facettes correspond ainsi à la création de valeur :

- **Utilité** : le contenu du site doit être original et répondre aux besoins des utilisateurs.

87. Morville, P. (2004) User experience design. Repéré à http://semanticstudios.com/user_experience_design/

- **Utilisabilité** : correspond à l'ergonomie du site, qui doit être doté d'une navigation simple et intuitive, en éliminant le superflu.
- **Désirabilité** : l'ensemble doit inspirer l'émotion à travers un design attractif et une identité visuelle de qualité. Des éléments multimédias (images, vidéos) peuvent y contribuer.
- **Trouvabilité (ou repérabilité)** : les utilisateurs doivent pouvoir trouver aisément ce qu'ils recherchent via le site.
- **Accessibilité** : il s'agit de prendre en compte les utilisateurs présentant des déficiences visuelles ou autres handicaps. Le W3C a mis en place des règles pour l'accessibilité des contenus web⁸⁸.
- **Crédibilité** : il s'agit de l'ensemble des éléments qui vont inspirer confiance aux utilisateurs. Sur ce point, les bibliothèques et milieux documentaires disposent d'un atout sérieux.

Il convient lors de la conception d'un site de trouver un équilibre entre ces différentes facettes, dont certaines pourront être considérées comme prioritaires par rapport aux besoins de différents publics.

Les usages mobiles ont généré de nouveaux besoins liés au temps de chargement des pages, ou au confort visuel sur des écrans de taille réduite. Le concepteur a le choix entre deux modes différents : la mise en page « adaptative » ou « réactive » (responsive en anglais). Dans le premier cas, le site dispose de plusieurs tailles de mise en pages fixe, et s'adapte aux différents écrans mobiles. Dans le cas d'un site réactif, le contenu se déplace de manière dynamique pour réorganiser lui-même ses éléments de manière optimale.

Complémentaire de l'UX, l'UI (ou user interface en anglais) se concentre sur la conception visuelle et interactive de l'interface utilisateur. Cela concerne les éléments visuels nécessaires à la navigation et l'interaction tels que les menus, icônes, boutons, couleurs, polices, images, etc., qui permettent à l'utilisateur d'interagir avec le produit.

La fameuse page d'accueil épurée du moteur Google a constitué lors de son apparition en 1998 une rupture par rapport à des interfaces plus chargées de ses concurrents de l'époque. Ce fut l'un des facteurs de succès du célèbre moteur ! Au point que de nombreux outils de recherche ont repris cette logique du « guichet unique » caractérisé par une simple case de recherche et un nombre limité de boutons.

88. W3C (2023). Règles pour l'accessibilité de scontentus web. Repéré à www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/fr

Outre Google, de nombreux sites appartenant aux géants du numérique (Spotify, Airbnb...) ont joué la carte d'un « design émotionnel » destiné à favoriser l'appropriation et l'engagement personnel.

Terminons ce chapitre par le retour d'expérience du service commun de la documentation (SCD) de l'Université d'Orléans⁸⁹ qui s'est inspiré des méthodes de l'UX design pour la refonte de l'interface publique du catalogue. Le projet s'est déroulé en plusieurs phases. Après une étape de réflexion menée par un groupe de travail dédié à l'UX comprenant huit personnes volontaires, trois jours d'échanges intenses, en début 2019, ont permis de mener plus de 130 entretiens dirigés avec des étudiants. Les éléments de ces « entretiens flash » ont été notés sur des notocollants adhésifs et classés par thèmes. Cette démarche a permis de mieux comprendre l'attitude des étudiants face à l'usage (ou non usage) du catalogue et de dégager une problématique concernant l'utilisation du catalogue. Les étudiants ont ensuite testé plusieurs modèles de catalogues et ont été invités à donner leurs impressions. L'expérience a été positive et concluante, tant pour les bibliothécaires que pour les étudiants participants. Pour les professionnels notamment, ces entretiens et observations ont permis de générer un regard neuf sur les utilisateurs étudiants et leurs pratiques.

89. Gheysen, F. (2020). Refonte de l'interface publique du catalogue du SCD de l'Université d'Orléans avec les étudiants. Repéré à www.bibdoc.fr/refonte-de-linterface-publique-du-catalogue-avec-les-etudiants

6

Marketing dans et hors les murs

6.1 Les quatre espaces des milieux documentaires

Nous avons longuement évoqué dans les chapitres précédents les modes de communication classiques et numériques. Pour autant, le marketing peut s'exercer également directement dans les locaux des établissements documentaires. La notion de « marchandisage », traditionnellement liée au monde commercial, peut s'appliquer en bibliothèques à travers plusieurs vecteurs clés : la disposition des ressources dans les espaces physiques, la signalétique, le choix du mobilier, la personnalisation de certains espaces en fonction des publics, les circulations... en bref, tout ce qui peut contribuer à rendre un lieu attractif et accueillant. Le concept de « pensée design » vue au chapitre précédent et destinée à améliorer l'expérience de l'utilisateur, peut également participer aux leviers du marchandisage.

L'attractivité des locaux d'une bibliothèque repose sur une réflexion préalable concernant l'adaptation des espaces aux multiples besoins des utilisateurs. Les bibliothèques « troisième lieu »⁹⁰ apportent depuis plusieurs années déjà, des deux côtés de l'Atlantique, une vision renouvelée des espaces non plus centrés autour des collections mais conçus comme des lieux de vie entre le bureau et la maison. Parfois contestée, cette vision s'est imposée au fil des années, et la question de l'aménagement

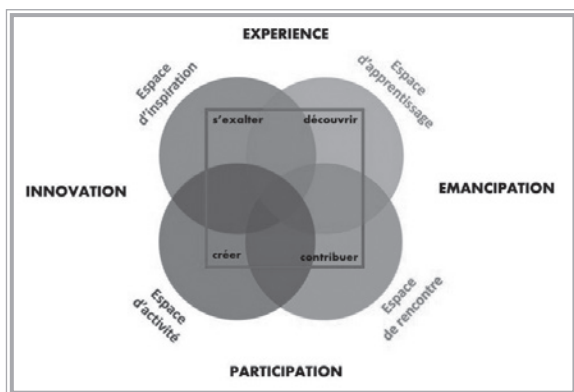
90. Barril, C., Marcotte, S. (2017). Une bibliothèque troisième lieu est-elle toujours une bibliothèque ? *Argus*, 45(3).

des espaces physiques est plus que jamais cruciale à l'heure où les ressources sont de plus en plus dématérialisées.

Au-delà de cette notion de « troisième lieu », les bibliothèques d'Europe du Nord sont depuis longtemps pionnières dans la conception d'établissements pensés pour les besoins des utilisateurs, et conciliant architecture innovante, implication des publics et écologie. La bibliothèque Deichman Bjorvika à Oslo a été ainsi élue par l'IFLA meilleure bibliothèque au monde en 2021⁹¹. Et c'est au Danemark que dès 2012, des chercheurs de l'Université de Copenhague⁹² élaboraient le modèle des quatre espaces en médiathèque publique, chaque espace étant dédié à un rôle bien défini : inspiration, apprentissage, activité, rencontre.

Ces quatre espaces sont sous tendus, comme l'indique le schéma ci-dessous, par quatre missions essentielles des bibliothèques : l'émanicipation, l'innovation, la participation et l'expérience. Du côté des usages, cela correspond à quatre besoins fondamentaux définis par Nicolas Beudon : découvrir, contribuer, créer et s'exalter⁹³.

FIGURE 1. ■ Les quatre espaces de la bibliothèque.



Source : Beudon, N. (2019). Les quatre dimensions des bibliothèques. Repéré à <http://nicolas-beudon.com/2019/07/03/les-quatre-dimensions-des-bibliotheques/>

Les espaces d'apprentissage répondent aux missions d'émanicipation auprès des citoyens, ainsi qu'aux besoins de découverte et

91. IFLA (2021). Nomination d'une championne du monde des bibliothèques publiques. Repéré à <https://www.ifla.org/fr/news/nomination-dune-championne-du-monde-des-nouvelles-bibliotheques-publiques/>

92. Jochumsen H., Rasmussen, C. H., et Skot-Hansen, D. (2012). The four spaces—a new model for the public library. *New library world*, 113(11/12), 586-597.

93. Beudon, N. (2019). Les quatre dimensions des bibliothèques. Repéré à <http://nicolas-beudon.com/2019/07/03/les-quatre-dimensions-des-bibliotheques/>

d'expérience de l'utilisateur. Ce sont des espaces de travail ou des zones silencieuses individuelles ou collectives.

Les espaces de rencontre sont dotés de mobilier convivial et d'une organisation chaleureuse « comme à la maison », s'apparentant ainsi au concept de troisième lieu. Ces espaces sont propices à la rencontre et à l'implication active des utilisateurs. On peut y prendre un café, participer à une conférence ou un débat, bénéficier d'ateliers de conversation, etc.

Encourageant la participation, les espaces d'activité développent également l'innovation et la créativité : ces activités peuvent être manuelles (tricot, origami), artistiques (studios ou instruments de musique à utiliser sur place) comme techniques (création vidéo, fablab), et ce pour des publics de tous âges.

L'innovation se retrouve enfin dans les espaces d'inspiration : les utilisateurs vont y vivre des expériences, ressentir des émotions littéraires ou artistiques : ce sont par exemple des espaces dédiés à l'action culturelle (auditorium, salle de projections) mais aussi des espaces d'expositions plus ou moins éphémères, qui peuvent servir à valoriser des ressources.

Les quatre espaces peuvent être délimités entre eux ou au contraire modulaires.

« Savoir, inspirer, rencontrer, performer »⁹⁴ : ces quatre objectifs énoncés par le consultant danois Filip Kruse correspondent aux quatre espaces et se déclinent par exemple dans la bibliothèque centrale Oodi à Helsinki, dotée entre autres d'un espace de détente baptisé « le paradis de la lecture »⁹⁵.

Les bibliothécaires de la ville de Henning⁹⁶ au Danemark s'inscrivent également dans cette conception « inspirante ». Selon eux, « les rayonnages n'inspirent pas ; nous voulons inspirer et promouvoir nos collections, aussi pour les utilisateurs non traditionnels de la bibliothèque et pour les non-lecteurs ». Une équipe, composée de neuf personnes, est en charge de la promotion des collections, et propose de

94. Kruse, F. (2011). Danemark : la bibliothèque et les usagers, une histoire de réflexivité et d'évolution. *Bibliothèque(s)*, 55, 17-20.

95. Bibliothèque Publique d'Information (2019). La bibliothèque Oodi (Helsinki) élue meilleure bibliothèque publique de l'année 2019 par l'IFLA ! Repéré à <https://pro.bpi.fr/la-bibliotheque-oodi-helsinki-elue-meilleure-bibliotheque-publique-de/>

96. Congrès ABF (2016). Les bibliothèques de Herning : bienvenue dans un monde d'inspiration et de connaissances. Repéré à <https://fr.slideshare.net/abfabf/congrs-abf-2016-les-bibliothèques-de-herning>

mini expositions renouvelées très régulièrement, souvent en lien avec des thématiques originales en phase avec l'actualité.

Des espaces thématiques à la médiathèque Alpha à Angoulême

La médiathèque Alpha se compose de trois « mondes » répartis sur plusieurs bâtiments séparés⁹⁷ :

- Le monde « Comprendre » couvre les principaux domaines de la connaissance, propose un espace et des collections dédiés au patrimoine écrit, et offre des espaces privés et collectifs pour la lecture et l'étude.
- Dans « Imaginer », les collections destinées aux plus jeunes cohabitent avec la littérature.
- Le monde « Créer », en lien avec l'activité d'Angoulême, ville de l'image et des festivals, est un espace dédié à la bande dessinée, au cinéma, à la musique et aux arts sous toutes leurs formes.

6.2 Le marchandisage en bibliothèque

Le marchandisage est défini par le consultant Nicolas Beudon comme « l'ensemble des techniques employées par les commerçants pour favoriser la rencontre entre un produit et un client dans un espace de vente »⁹⁸. Cette approche stratégique vise à optimiser l'organisation des espaces ainsi que la présentation des ressources, afin d'attirer et satisfaire les utilisateurs. Le marchandisage constitue ainsi une branche du marketing qui s'est considérablement développée avec l'apparition des grandes surfaces, mais concerne aussi le commerce de détail, comme la librairie.

Même s'il ne s'agit pas de gérer les locaux d'une bibliothèque comme une boutique, certaines pratiques de marchandisage y sont tout à fait applicables. Selon Nicolas Beudon,⁹⁷ auteur d'un ouvrage sur le sujet, ces pratiques s'appuient sur plusieurs leviers :

- **« Mise en scène » des collections**

Il s'agit de créer des espaces visuellement attractifs en utilisant des présentoirs ou étagères. La présentation des nouveautés sur une table à l'entrée de la bibliothèque en est un exemple très classique : mais on

97. Garcin, M. (2017). *Le rêve à l'épreuve de la réalité, vivre et faire vivre un bâtiment après son ouverture : l'exemple de l'Alpha, médiathèque de Grand Angoulême* In : *(Ré)aménager une bibliothèque*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib.

98. Beudon N. (2022). *Le merchandising en bibliothèque, volume 1, Le design des bibliothèques publiques*. Bois Guillaume : Klog Éditions.

peut aller beaucoup plus loin avec des mises en scènes thématiques, des thèmes saisonniers ou liés à l'actualité. La mise en scène passe également par des techniques d'enfacement (*facing* en anglais) désignant la façon dont les livres ou autres ressources sont rendus visibles pour les utilisateurs via des étagères et présentoirs. Il a été constaté que l'enfacement augmente la visibilité des collections, les usagers empruntant généralement beaucoup plus les documents présentés de face. Cela peut servir également à promouvoir des titres et des éditeurs moins connus, ou un peu plus anciens. Certaines bibliothèques présentent par exemple sur une même table des ouvrages à succès des années précédentes, afin de prolonger des engouements parfois éphémères et liés à des modes.

- **Disposition spatiale et circulations**

Dans le vocabulaire classique du marchandisage, on entend par « zone chaude » l'espace situé à l'entrée, c'est-à-dire en l'occurrence la première zone que les publics voient lorsqu'ils entrent dans la bibliothèque. Cette zone doit être accueillante, bien éclairée et doit inciter les publics à entrer et explorer d'autres espaces. C'est généralement dans cette zone que sont présentées les nouveautés ainsi que les produits à fort pouvoir d'attraction.

Les « zones froides » sont situées davantage à l'intérieur de la bibliothèque, une zone où l'attention peut commencer à diminuer. L'agencement de cette zone doit permettre de guider les utilisateurs vers des produits ou sections spécifiques. Comme le note Marielle de Miribel⁹⁹, le caractère linéaire des classifications en bibliothèque se prête assez peu à ces enjeux de circulation (les indices 99 d'une classification Dewey peuvent ainsi se trouver relégués dans des zones peu accessibles). Pour y remédier, certaines médiathèques publiques ont opté pour des classifications simplifiées selon des grands thèmes, en privilégiant des espaces dégagés, avec des zones de focalisations qui attirent l'attention et incitent au butinage. Certaines bibliothèques ont ainsi créé des espaces destinés aux « jeunes adultes » réunissant des ouvrages adaptés.

- **Jeu sur les couleurs**

Il s'agit d'éviter la monotonie en utilisant des couleurs, matières ou formes atypiques. L'utilisateur doit se sentir « comme à la maison », mais dans un environnement perçu comme « inspirant ». Une concentration

99. de Miribel, M. (2013). La mise en espace des collections. Dans B. Evano, B. Lizée et T. Faragasso (dir), *Accueillir les publics. Comprendre et agir* (p. 176-184). Paris : Éditions du Cercle de la Librairie.

de livres dont la couverture présente la même couleur peut également attirer l'attention.

De façon plus générale, il convient, dans la limite des contraintes du bâtiment, de privilégier les meubles bas plutôt que des rayonnages trop hauts qui risquent d'écraser l'espace.

Dans certaines bibliothèques, les espaces sont distingués en fonction d'usages sonores : zone de silence strict, zone de silence relatif, zone d'échanges, zones de brouhaha... On retrouve ici les quatre espaces mentionnés plus haut.

La pratique du marchandisage n'est pas applicable à tous les établissements. Bien entendu, les médiathèques publiques sont les premières concernées mais quel que soit le type de locaux et de ressources il faut tenir compte de nombreux paramètres : les contraintes du bâtiment, les choix effectués dans la valorisation des collections, le type de médiation envisagé pour les différents segments de publics.

Marchandisage en bibliothèque : l'exemple de la médiathèque « Les 7 lieux »

La médiathèque « Les 7 Lieux », à Bayeux, ouverte en 2018, a été pionnière en France dans l'utilisation des techniques de marchandisage. L'équipe comprend un référent spécialisé dans ce domaine, et un budget y est dédié.

Un classement non basé sur la classification Dewey, mais sur des thématiques simples a été mis en place pour reprendre la main sur la mise en espace des collections. Nicolas Beudon, responsable du projet, s'est inspiré des pratiques issues de la société de marketing EnviroSell¹⁰⁰ : zones chaudes/froides, univers thématiques, îlots et alcoves plutôt que travées, signalétique ludique, enfaçage...

6.3 La signalétique intérieure

La signalétique intérieure fait également partie des composantes du marketing « dans les murs » dans la mesure où elle influe sur le comportement des utilisateurs en leur permettant un accès simple et fluide aux ressources proposées.

Là encore, il convient de respecter plusieurs bonnes pratiques. La signalétique doit être claire et intelligible par tous, en évitant l'usage d'un vocabulaire bibliothéconomique ou d'un jargon destiné aux professionnels. En médiathèque, il convient de soigner particulièrement la

100. Stock Kupperman, G. (2012). The customer focused library. Repéré à www.webjunction.org/documents/webjunction/The_Customer_Focused_Library.html

signalétique des espaces destinés aux enfants ou adolescents, mais sans tomber pour autant dans des clichés.

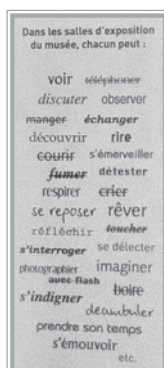
Il s'agit également de mettre en place une signalétique inclusive ; de plus en plus, des pictogrammes ou dispositifs spécifiques sont proposés aux personnes souffrant de handicaps moteurs, visuels ou de troubles d'apprentissage.

La signalétique doit savoir être visible tout en restant discrète et harmonieuse : il convient de ne pas trop multiplier les couleurs ou les polices de caractères, et de jouer la carte de la sobriété, en accord avec la charte graphique de la bibliothèque.

Enfin, la signalétique se doit d'être évolutive afin de s'adapter aux modifications inévitables concernant l'agencement des espaces ou l'organisation des collections.

La signalétique facilite ainsi l'orientation et la circulation des utilisateurs, mais leur indique également ce que l'on peut et ne peut pas faire en bibliothèques. La signalétique « injonctive » est malheureusement souvent inefficace ou limitée pour lutter contre les comportements inappropriés : pour autant, il est important de rappeler les règles concernant l'usage des téléphones, de la nourriture ou des boissons dans les espaces. Certains établissements ont tenté de contourner le caractère souvent désagréable des messages injonctifs à travers une signalétique positive dont nous présentons un exemple ci-dessous, issu du Musée des Beaux-Arts de Lyon.¹⁰¹

FIGURE 2. ■ Signalétique positive au Musée des Beaux-Arts de Lyon.



Source : Hénard C. Musée des Beaux-Arts de Lyon. Repéré à www.flickr.com/photos/charlottehenard/15842906733/in/album-72177720298574927/

101. Hénard C. Musée des Beaux-Arts de Lyon. Repéré à www.flickr.com/photos/charlottehenard/15842906733/in/album-72177720298574927/

6.4 Signalétique et marketing « hors les murs »

Nous avons évoqué au chapitre 3 des aspects liés à la communication et à la signalétique extérieure (affichage, enseignes, etc.).

Les bibliothèques peuvent également renforcer la visibilité des ressources et services à travers notamment des partenaires. On se tournera tout naturellement vers des partenaires dans le monde institutionnel, culturel, éducatif, petite enfance, etc.

On note dans le monde marchand une forte tendance vers des points de vente éphémères ou « hors les murs ». La bibliothèque « hors les murs » peut désigner plusieurs types d'expérimentations : bibliothèque itinérante, navette, boîte à livres, bibliothèque de rue, etc. Les traditionnels « bibliobus » expérimentent désormais de nouvelles missions en intégrant par exemple à leurs tournées des artistes et musiciens, voire même des dispositifs de création ou médiation numérique.

À Montréal, dans le cadre du programme « Livres dans la rue »,¹⁰² des animateurs vont à la rencontre des jeunes dans leurs milieux de vie, afin de leur faire découvrir le goût de la lecture.

L'ONG « Bibliothèques sans Frontières » propose des « Ideas Box » pour des publics défavorisés, précaires ou éloignés des lieux culturels. Plus récemment, l'ONG a lancé le programme « Microbibli »¹⁰³ destiné à créer des lieux ouverts de partage et d'accès aux livres.

Plus anecdotique, dans la Silicon Valley, une expérimentation a été menée autour d'un « book bot »¹⁰⁴ : ce robot autonome est capable de se déplacer dans des quartiers pour récupérer auprès des résidents les livres empruntés à la bibliothèque.

De nombreuses bibliothèques installent des points éphémères et saisonniers dans des lieux de détente et loisirs (plages, jardins...), ou médicaux et sociaux (résidences pour personnes âgées, restaurant social...).

102. Ville de Montréal (2023). Livres dans la rue : faire redécouvrir le plaisir de la lecture aux enfants. Repéré à montreal.ca/articles/livres-dans-la-rue-faire-decouvrir-le-plaisir-de-la-lecture-aux-enfants-15741

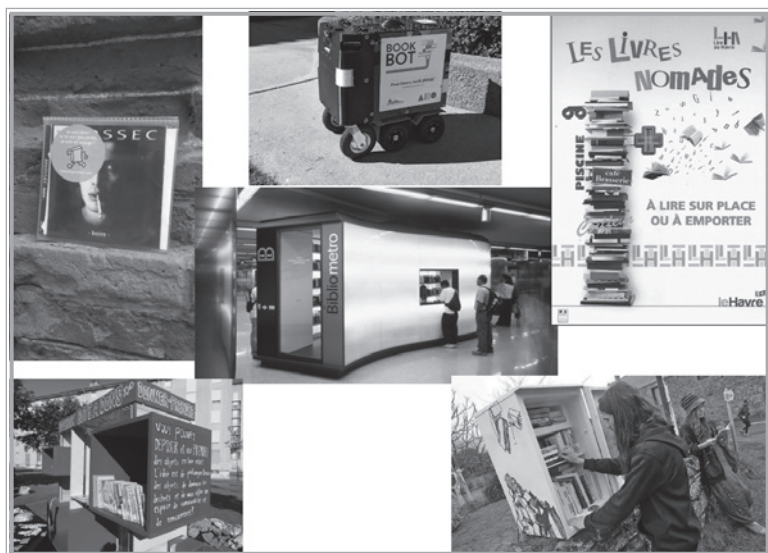
103. Lachal, J. (2023). Le xx^e siècle est celui de la connaissance, les précarités découleront de plus en plus de la capacité ou pas à la maîtriser : entretien avec Jérémy Lachal, *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, 2023-1.

104. Actualitté (2019). Après les bibliobus, voici les book bots. Repéré à actualitte.com/article/14140/reseaux-sociaux/apres-les-bibliobus-voici-les-book-bots

Les boutiques et commerces peuvent également constituer des partenaires: la bibliothèque de Langueux, en Bretagne¹⁰⁵, a mis en place une initiative baptisée «Livres Migrateurs». Des livres, donnés par les usagers, sont sélectionnés par la médiathèque pour être mis à disposition de tous via des commerçants partenaires.

Quels que soient le lieu et le type de partenariat, il convient d'adapter bien sûr le lieu et la fréquence d'animations aux publics visés.

FIGURE 3. ■ Exemples de signalétique et marketing « hors les murs » :
CD « voyageur, « book bot », livres nomades, « Biblio Metro »
à Madrid, boîtes à livres



6.5 Prêt d'objets innovants

Afin d'attirer de nouveaux publics, une bibliothèque peut choisir de diversifier ses services et d'offrir une variété de prêts, afin de mieux répondre aux besoins et intérêts diversifiés de sa communauté. Depuis longtemps déjà, médiathèques et bibliothèques universitaires proposent des équipements facilitant la lecture ou l'apprentissage (ordinateurs portables, tablettes, liseuses, jeux éducatifs, etc.).

105. Ville de Saint Brieuc (2017) L'opération « livres migrateurs » a pris son envol. Repéré à saint-brieuc.maville.com/actu/actudet_-langueux.-l-operation-livres-migrateurs-a-pris-son-envol_52683-3252823_actu.Htm

Les espaces multimédias traditionnels, face aux baisses d'emprunts de CD et DVD, se sont transformés en misant sur une offre dédiée à la pratique amateur (prêts d'instruments, studios de répétition), la promotion de la musique vivante (concerts, festivals) ainsi que sur des actions de médiation créatives et originales (karaokés, siestes musicales...). Autant d'initiatives qui permettent de valoriser les ressources auprès de musiciens amateurs, ou d'amateurs de musique. Des cinés-clubs ou tournois de jeux vidéo peuvent également attirer et fidéliser des publics.

Les grainothèques se sont développées dans un souci d'initiation à l'écologie et au jardinage. Plus récemment, des bibliothèques de lecture publique ou universitaires ont expérimenté le prêt d'instruments de musique ou d'objets utilitaires (ustensiles de cuisine, de bricolage, équipements sportifs...). Le prêt de ce type d'objets peut favoriser la cohésion sociale et réduire le gaspillage, en évitant des achats de ces articles pour un usage limité.

Au Canada, des bibliothèques publiques ont pu contribuer à réduire les disparités en matière de santé au sein des populations, en prêtant des détecteurs de radon ou des capteurs de dioxyde de carbone¹⁰⁶.

Au-delà de leur utilité sociale, ces prêts « insolites »¹⁰⁷ ont l'intérêt de susciter la curiosité et la surprise auprès des publics, et peuvent servir de produits d'appels pour les ressources plus classiques de la bibliothèque.

L'innovation peut passer également par la forme du prêt : plusieurs bibliothèques en France proposent des pochettes « surprises »¹⁰⁸ contenant une sélection thématique de documents. La ville de Boucherville¹⁰⁹, au Québec, confectionne des « paniers de pique-nique littéraires » ou des « ensembles printaniers » incluant des ouvrages à emprunter.

106. Eykelbosh A., Nicol A-M (2023). Quand santé et public convergent : les bibliothèques comme partenaires clés de la santé publique. Repéré à ccnse.ca/resources/blog/quand-sante-et-public-convergent-les-bibliotheques-comme-partenaires-cles-de-la

107. Médiathèques Rennes Métropole (2019). Prêts insolites. Repéré à www.lesmediatheques-rennesmetropole.fr/actu/prets-insolites

108. Commune de Saint Arnoult en Yvelines (2020). Pochettes surprises à la médiathèque « les yeux d'Elsa ». Repéré à saintarnoultenyvelines.fr/fr/nw/563383/238370/pochettes-surprises-a-la-mediathèque-les-yeux-delsa

109. Cadieux, G. (2018). Cadeaux pour emporter à la bibliothèque de Montarville-Boucher-De La Bruere. Communication présentée aux 10^e Journées professionnelles de la BANQ « Marketing et créativité » en bibliothèque, Montréal. Repéré à www.banq.qc.ca/sites/default/files/2022-10/4_Cadieux.pdf

Cependant, ces services innovants suscitent parfois des réticences ou des interrogations du côté des professionnels¹¹⁰. Ceux-ci craignent une dilution de leur rôle culturel au profit de la valorisation d'objets débordant largement les missions traditionnelles des bibliothèques. Celles-ci seraient-elles soumises par leurs tutelles à un « rendement immédiat » et à un service ponctuel, plutôt que des actions culturelles sur le long terme ? D'autres professionnels soulignent également la difficulté à intégrer ce type d'objets dans un fonds documentaire classique.

Enfin, parmi les services innovants, la bibliothérapie commence à susciter de l'intérêt dans les pays francophones. Cette technique de traitement de certains troubles psychiques par des lectures sélectionnées est plus développée dans les bibliothèques aux États-Unis¹¹¹. Si les bibliothécaires n'ont pas vocation à devenir thérapeutes, ils peuvent s'appuyer sur des professionnels du domaine pour développer des services destinés à attirer et fidéliser des publics, bien au-delà de la mode actuelle pour le « développement personnel ».

Terminons ce tour d'horizon par un projet très original intitulé « Future library », mené par la bibliothèque d'Oslo¹¹². Chaque année, depuis 2014, un écrivain est invité à soumettre un manuscrit qui ne sera publié qu'en 2114. Les manuscrits sont conservés dans un dépôt intitulé « Silent Room », et seront imprimés sur du papier généré par des arbres plantés à cet effet à proximité de la bibliothèque.

Peut-on considérer ce projet comme une opération de marketing « hors les murs » ?

110. Le Montagner, J. (2018). Quelle place pour le prêt d'objets en bibliothèque ? (Mémoire de fin d'étude du diplôme de conservateur, Enssib). Repéré à www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notices/68274-quelle-place-pour-le-pret-d-objets-en-bibliotheque

111. Delodde, C. (2022). La bibliothérapie en bibliothèques, une pratique qui ne dit pas son son nom ? (Mémoire de fin d'étude de diplôme de conservateur, Enssib). Repéré à www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notices/70670-la-bibliotheque-en-bibliotheque-une-pratique-qui-ne-dit-pas-son-nom

112. Bazin, C. (2018). La bibliothèque des générations futures est en Norvège. Repéré à <https://usbeketrica.com/fr/article/la-bibliotheque-des-generations-futures-est-en-norvege>

7

Les étapes de la démarche marketing

La démarche marketing se compose de plusieurs étapes essentielles, que nous allons passer en revue. Ce chapitre synthétise différents éléments étudiés dans les précédents, tels que les enquêtes, les modèles d'analyse, les modes de communication adaptés aux bibliothèques et autres milieux documentaires, en les situant dans les différentes phases constitutives d'un projet marketing. Les différentes phases sont illustrées par des exemples concrets.

Étape 1 : Constats et première analyse de la situation.

La démarche marketing débute souvent par un constat : par exemple, une baisse de l'utilisation du service de prêt, la nécessité d'ajuster les horaires d'ouverture à de nouveaux usages, ou de développer de nouveaux services...

La phase préparatoire consiste en un premier état des lieux, ainsi qu'une analyse de l'environnement interne et externe de la bibliothèque.

Cette première analyse, qui sera complétée ultérieurement, peut se présenter sous forme d'une matrice SWOT, c'est-à-dire l'identification des forces, faiblesses, opportunités, menaces, présentée au chapitre 2.

Les tendances de l'environnement externe (évolution technique, évolution des usages des publics) peuvent également être prises en compte.

Lors de ce premier état des lieux, on peut commencer à émettre des hypothèses liées aux constats de départ, et qui seront étayées ensuite dans la deuxième phase de recueil de données. Ces hypothèses peuvent porter sur des ressources et services existant, ou bien sur un projet de nouveau service.

Exemples d'hypothèses marketing en bibliothèques :

- Les ressources numériques ne sont pas assez utilisées car elles manquent de visibilité.
- Les ateliers « Éducation aux médias » que nous mettons en place vont s'adresser aux adolescents.

Étape 2 : Collecte de données

Il s'agit de réunir des informations, données ou documents, d'origine interne ou externe, qui vont servir à l'élaboration d'un diagnostic approfondi, pour ensuite déboucher sur un plan d'actions marketing.

Les données à recueillir en interne peuvent être des données chiffrées ou textuelles : il peut s'agir d'indicateurs ou tableaux de bord présentant l'évolution des statistiques de fréquentation ou de prêt, ou encore d'utilisation des ressources. Parmi les documents internes, citons également des organigrammes, des données budgétaires, ou des documents émanant de la tutelle.

L'étude de l'environnement externe passe par des recherches, ou éventuellement une veille récurrente, afin d'obtenir des tendances actuelles concernant par exemple l'évolution des usages des bibliothèques, des nouvelles technologies, des nouvelles pratiques.

Cette recherche documentaire est complétée et renforcée par des études ou enquêtes.

Nous avons détaillé au chapitre 2 le principe de ces enquêtes et les différentes approches : enquêtes de besoins, de satisfaction, approches qualitatives ou quantitatives, *focus groups*, utilisation des personae ou cartes d'empathie, etc.

Les résultats vont permettre en règle générale d'identifier différents segments du public cible, aux besoins et intérêts parfois différents. L'un des intérêts de cette segmentation est de pouvoir personnaliser les stratégies marketing.

Il convient de s'appuyer dans cette phase sur une variété de données complémentaires, sans se limiter aux données quantitatives générées par les outils métiers. La norme ISO 16439 « Méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques »¹¹³ introduit ainsi la distinction entre trois catégories de données :

- Données induites : il s'agit de données quantitatives générées automatiquement par les systèmes d'informations de la bibliothèque ou des outils de comptage (fréquentation et nombre de visiteurs, nombre de prêts/retours, etc.)
- Données sollicitées : c'est-à-dire obtenues par sollicitation des utilisateurs (ou non utilisateurs) via des enquêtes qualitatives ou quantitatives, ou des entretiens
- Données observées : fruits de l'observation des usagers dans les locaux de la bibliothèque, afin de mieux comprendre leur appropriation des espaces et leur usage des services. Ces méthodes d'observation peuvent être inspirées par les sciences humaines.

Étape 3: Diagnostic

L'analyse des résultats des enquêtes ainsi que des documents et données internes ou externes va conduire à l'élaboration d'un diagnostic approfondi de la situation. De ce diagnostic seront issues des propositions d'action marketing. Grâce à l'analyse, on pourra notamment confirmer ou infirmer les hypothèses émises lors de la première étape.

Comme nous l'avons vu au chapitre 2, l'analyse peut permettre d'identifier des segments de public publics en fonction de leurs usages, genre, localisation géographique, niveaux d'études, etc.

À titre d'exemple, Cécile Toutou¹¹⁴ rapporte le cas du Institute of Museum and Library Services, aux États Unis. Dans le cadre d'une

113. Delcarmine, N., Donnard Cusse, S. (2014). Une norme pour évaluer l'impact des bibliothèques. *Documentaliste-Sciences de l'Information*, 51, 21-22.

114. Toutou, C. (2021). Ce que la segmentation des publics apporte à l'amélioration des services en bibliothèque. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, 15 mars 2021.

analyse marketing, cet institut étudie les prêts jeunesse selon une approche par type et taille d'agglomération d'où sont issus les emprunteurs. Le diagnostic émis en 2019 via cette analyse segmentée était ainsi le suivant : « l'emprunt total par personne est plus élevé dans les villes (7,07) et les banlieues (8,12) que dans les localités (5,45) et les zones rurales (5,91). L'emprunt des documents pour enfants par personne était également plus élevé dans les villes (2,37) et les banlieues (3,08) que dans les localités (1,81) et les zones rurales (1,97). »

Pour autant, le diagnostic doit se baser sur des approches qualitatives autant que quantitatives. Toujours selon Cécile Touitou¹¹⁵, évoquant l'évaluation de l'activité des bibliothèques, « il ne s'agit pas de mesures quantitatives de ce que font les bibliothèques, telles que la circulation des collections ou le nombre de visiteurs, mais de mesurer l'impact de ces activités sur la vie de leurs usagers. »

Plusieurs formes de présentations sont possibles pour ce diagnostic : les modèles SWOT ou PESTEL, présentés au chapitre 2, se prêtent particulièrement à la restitution de l'analyse. La matrice ci-dessous reprend des éléments d'analyse concernant le secteur des bibliothèques universitaires en général, sous la forme d'une analyse SWOT, et est due à Joachim Schöpfel¹¹⁶.

TABEAU 1. ■ Analyse SWOT appliquée aux bibliothèques universitaires (d'après Joachim Schöpfel)

Forces Capacité d'adaptation Connaissance des utilisateurs Espaces physiques Réseau	Faiblesses Focalisation sur les collections « Splendide isolement » Faiblesse du marketing Faiblesse dans l'influence
Opportunités Développement de l'Open access Développement de l'Open data Fracture numérique Développement des campus	Menaces Réductions budgétaires Désintermédiation Manque de support de la communauté scientifique

115. Touitou, C. (2020). *Pauca cupit qui numerare potest : l'évaluation, ce n'est pas que des chiffres. Arabesques*, 96, 4-5.

116. Schöpfel, J. (2014). The Future of Academic Libraries. *Biblioteca Universitaria*, 17(1), 3-16.

Étape 4: Stratégie marketing : objectifs et propositions d'actions

La compréhension claire de la situation, générée par la phase de diagnostic, permet d'établir une stratégie marketing, c'est-à-dire fixer des objectifs ainsi que les moyens de les atteindre. Lors de l'étape suivante, le plan marketing va récapituler ces moyens en les organisant selon un déroulement chronologique, et abordera les questions budgétaires.

Il n'est pas simple de transformer un diagnostic en propositions concrètes d'actions !

Il s'agit dans cette étape de définir des objectifs efficaces et mesurables, afin de pouvoir apporter des solutions au diagnostic émis auparavant. Ces objectifs ne doivent pas être trop nombreux (3 à 5 maximum) et répondre à l'acronyme SMART.

Les objectifs SMART

Dans l'acronyme SMART, chaque lettre représente un critère essentiel, l'ensemble étant indispensable pour des objectifs bien formulés :

S : Spécifique. L'objectif doit être clair et précis, en évitant des objectifs trop vagues ou généralistes

M : Mesurable. L'objectif doit pouvoir être quantifiable, afin de pouvoir en suivre la progression jusqu'à sa réalisation

A : Atteignable. L'objectif doit être réaliste, compte tenu des moyens, ressources humaines et du temps disponibles

R : Pertinent (relevant en anglais). L'objectif doit être opportun, important tant pour l'établissement que pour les utilisateurs

T : Temporellement défini. L'objectif doit avoir une échéance clairement définie, avec une date limite réaliste.

Notons que ces notions de temporalités peuvent être variables : on peut envisager des objectifs à court, moyen ou long terme.

Les objectifs peuvent concerner des produits ou services déjà existants et à améliorer, ou de nouveaux services à développer, ou des catégories de publics à conquérir et fidéliser...

Le tableau ci-dessous présente trois exemples d'objectifs et propositions d'action déclinés selon l'acronyme SMART :

TABEAU 2. ■ Trois objectifs et propositions d’actions « SMART »

	Cas n°1 : Augmenter le taux de fréquentation de la bibliothèque	Cas n°2 : Développer les ressources numériques et leur utilisation	Cas n°3 : Créer un nouveau service de prêt d’objets
S	Attirer de nouveaux utilisateurs et augmenter la fréquentation régulière des utilisateurs existants.	Élargir la collection de ressources numériques et promouvoir leur utilisation parmi les usagers.	Proposer un nouveau service de prêt d’objets pour diversifier les ressources disponibles.
M	Augmenter le nombre de visiteurs de 15% sur une période de 12 mois.	Augmenter l’utilisation des ressources numériques de 25% en 6 mois.	Lancer le service avec au moins 50 objets différents disponibles au prêt d’ici 6 mois, et atteindre au moins 100 transactions de prêt dans les trois premiers mois suivant le lancement.
A	Grâce à des campagnes de sensibilisation dans la communauté, des programmes d’adhésion attrayants et des événements spéciaux.	Grâce à des formations aux utilisateurs sur l’accès et l’utilisation des ressources numériques, et l’amélioration de la visibilité de ces ressources sur le site web de la bibliothèque.	Grâce à l’acquisition d’objets pertinents en fonction des besoins et des intérêts de la communauté, la mise en place d’un système de suivi pour les prêts, et une formation des personnels concernés.
R	L’objectif est pertinent pour la tutelle et l’établissement.	L’objectif est pertinent dans le contexte des usages du numérique.	L’objectif répond à un besoin croissant de diversification des ressources, et au développement d’une économie circulaire.
T	Objectif à atteindre d’ici la fin de l’année prochaine.	Objectif à réaliser dans les 6 prochains mois.	Service pleinement opérationnel avec tous les objets disponibles au prêt dans les 6 prochains mois.

Étape 5: le Plan marketing

Le plan marketing est la feuille de route qui récapitule les objectifs et propositions d’actions selon un calendrier et un budget prédéfinis.

Il s'agit de déterminer des dates de début et de fin pour chaque action, ainsi que des échéances intermédiaires.

Le plan marketing doit comporter les éléments suivants :

- Axes stratégiques, public ciblé.
- Moyens et actions marketing à mettre en œuvre (déploiement d'un service, plan de formation, plan de communication, etc.).
- Aspects budgétaires.

Les aspects budgétaires doivent là encore être réalistes : il s'agit de tenir compte des coûts liés non seulement au déploiement du service le cas échéant, mais aussi à la communication, à la conception graphique, à la création de contenu, à la formation ou l'accompagnement des personnels s'il y a lieu.

Le tableau 3 présente un exemple de plan marketing adapté au cas évoqué ci-dessus (création d'un nouveau service de prêt d'objets).

TABLEAU 3. ■ Exemple de plan marketing

Mois	Actions à Réaliser
Mois 1	Identification et Analyse des Besoins Enquêter sur les besoins et les préférences de la communauté. Sélectionner les types d'objets à inclure dans le service.
Mois 2	Planification et Budgétisation Établir un budget pour l'achat ou l'acquisition d'objets. Planifier la logistique de stockage et de prêt.
Mois 3	Acquisition et Préparation des Objets Acquérir les objets sélectionnés. Mettre en place un système de suivi pour les prêts.
Mois 4	Formation du Personnel et Mise en Place Former le personnel sur la gestion du nouveau service. Installer les espaces de stockage et organiser les systèmes de prêt.
Mois 5	Campagne de Communication Annoncer le nouveau service sur les réseaux sociaux, le site web de la bibliothèque et dans les infolettres. Organiser un événement de lancement pour présenter le service à la communauté.
Mois 6	Lancement et Suivi Lancer officiellement le service de prêt d'objets. Suivre les premières transactions et recueillir les retours des usagers. Ajuster le service si nécessaire.

Étape 6 : La mise en œuvre

L'étape suivante consiste à mettre en œuvre la stratégie marketing en suivant le plan défini, en conformité avec le planning et le budget établis.

Cette étape se révèle souvent la plus difficile : si la plupart des stratégies marketing sont généralement pertinentes et adaptées, leur mise en œuvre n'est pas toujours aisée et peut se révéler défailante en raison de différents facteurs internes ou externes. La mise en œuvre peut en effet être confrontée des à difficultés de plusieurs natures : budget restreint, sous-effectif ou manque de compétences dans les équipes, résistance au changement, évolution trop rapide des usages et des technologies.

Étape 7 : Évaluation et contrôle

À terme, il s'agit d'évaluer les retombées des actions marketing via différents indicateurs combinant là encore des mesures quantitatives et qualitatives.

Ces indicateurs de performance (ou KPI, pour Key Process Indicators) sont à définir en amont et peuvent conjuguer plusieurs éléments :

- **Fréquentation** : nombre de visiteurs en bibliothèque avant et après la campagne marketing.
- **Utilisation des Services** : augmentation de l'utilisation des services classiques ou innovants.
- **Engagement numérique** : statistiques des médias sociaux, trafic web, et inscriptions aux infolettres.
- **Retours des usagers** : enquêtes mesurant la satisfaction liée aux nouvelles actions, commentaires en ligne, et rétroactions directes de la part des usagers.

On pourra à partir de ces indicateurs, évaluer si les objectifs marketing ont été atteints et identifier des succès ou marges de progression. Des ajustements seront le cas échéant à effectuer en fonction des retours d'information et de l'évolution de la situation.

Trois éléments clés à ne pas négliger dans la stratégie marketing

Concluons ce chapitre en mettant l'accent sur trois éléments fondamentaux qui méritent une attention particulière :

Élément 1 : le plan de communication appliqué à la stratégie marketing

La communication, au sens large, des bibliothèques et autres milieux documentaires passe par de nombreux canaux classiques ou numériques présentés dans les chapitres 3 ou 4. Une démarche marketing s'accompagne généralement d'une campagne de communication dont les objectifs se doivent d'être clairs et alignés avec les objectifs marketing. Les canaux de communication ainsi que la tonalité des messages doivent être adaptés aux différents segments de publics ciblés. La bibliothèque peut sur ce point être aidée par des professionnels du graphisme ou de la rédaction. Le plan de communication s'intègre ainsi dans le plan marketing, en prenant en compte les éventuels impacts budgétaires et le calendrier spécifique.

Élément 2 : Communication auprès des décideurs

La communication ne s'adresse pas qu'aux publics ciblés, mais concerne également les tutelles de la bibliothèque. Nous avons évoqué au chapitre 3 la notion de plaidoyer (advocacy en anglais) en bibliothèques, présentée comme une action politique « avec une petite touche de marketing ». Laissons la parole à nouveau à Cécile Touitou¹¹⁷, qui estime : « il apparaît clairement qu'engager une démarche marketing sans développer parallèlement une véritable action offensive d'« advocacy » en interne, auprès des collègues, en externe, auprès des décideurs et des services extérieurs, ne permettra pas de donner la pleine mesure au potentiel de la démarche engagée et risque de générer une situation décevante pour l'ensemble des parties prenantes ».

La communication en interne auprès des décideurs et tutelles est un facteur d'implication de leur part.

117. Touitou, C. (2015). Marketing, mais encore. Dans F. Cavalier (dir.) et M. Poulain (dir.), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie.

Élément 3 : la formation des personnels

La formation des personnels est un investissement essentiel pour maximiser l'efficacité des actions marketing en bibliothèques. Une amélioration des compétences en communication permet de valoriser les services de la bibliothèque et d'engager les utilisateurs de façon significative. Plus généralement, la formation des personnels a pour conséquence une meilleure expérience utilisateur, qui garantit une bonne réputation et image de marque de la bibliothèque.

8

Quelles compétences pour le marketing en bibliothèques et milieux documentaires ?

8.1 Portraits croisés de professionnels du marketing en bibliothèques

Ce chapitre final consacré aux compétences marketing s'ouvre avec les réflexions de deux spécialistes, l'une canadienne et l'autre française, sur le marketing dans les bibliothèques.

Nous avons sollicité l'avis de deux expertes : Mary Kapusta, directrice de la communication et de l'engagement à la bibliothèque de Calgary, et Cécile Toutou, responsable de la cellule prospective à la bibliothèque de Sciences Po Paris. Dans ces deux témoignages entrecroisés, les expertes partagent leurs parcours professionnels, offrant leurs perspectives sur les compétences clés nécessaires dans leur profession ainsi que sur les tendances et évolutions futures de leur secteur.

Portrait de Mary Kapusta, directrice de la communication et de l'engagement à la bibliothèque de Calgary

Pouvez-vous résumer votre parcours professionnel ? Comment ce parcours vous a-t-il amenée à vos fonctions marketing actuelles ?

J'ai plus de 16 ans d'expérience dans les domaines du marketing et de la communication au sein du secteur culturel. J'ai eu la chance de travailler dans divers secteurs comme l'édition, les arts du spectacle, les

musées et les services de bibliothèque. Mon domaine de compétence couvre la communication stratégique, le développement et la sensibilisation à la marque, le marketing de contenu et les grands projets. En tant que directrice de la communication et de l'engagement pour la bibliothèque publique de Calgary, je supervise toutes les actions de promotions concernant un établissement qui reçoit près de 7 millions de visites annuellement et dessert plus de 750 000 membres.

J'ai l'habitude de dire que mon parcours en marketing a été atypique. J'ai bénéficié de la confiance de grands dirigeants, de projets passionnants et d'un désir ardent d'apprendre. Mon amour pour les livres et l'écriture depuis mon plus jeune âge m'a conduit à débiter une carrière dans l'édition en tant que publiciste, où j'ai représenté des dizaines d'auteurs et d'illustrateurs. J'ai pris conscience dans ces premières années des défis captivants et créatifs que représentaient l'aide apportée aux artistes pour trouver leurs publics. Cette expérience m'a naturellement amenée à vouloir créer davantage d'opportunités pour la création et la célébration de l'art. J'adore résoudre des problèmes et découvrir comment amener les gens à se préoccuper de ce que je juge important. Je vois les bibliothèques comme essentielles au développement économique et à l'essor urbain, je trouve que défendre leur rôle est la partie la plus enrichissante de mon métier.

Selon vous, quelles sont les compétences indispensables en marketing appliqué aux bibliothèques ?

En tant que professionnels du marketing, nous devons lutter contre l'autosatisfaction et la répétition, car ce sont des obstacles à la créativité et de l'engagement authentique. Pour mon équipe, je mets l'accent sur l'excellence créative et l'orientation utilisateurs. Mon rôle est de promouvoir l'expertise et les connaissances de mon équipe et d'encourager les gens à nous confier leurs problèmes et leurs objectifs, plutôt que de se focaliser sur une tactique ou des solutions préconçues.

Dans la mesure où nous représentons des dizaines de succursales et des centaines de services de bibliothèque différents, il s'agit d'un véritable défi marketing que de connecter les utilisateurs à des informations pertinentes et d'introduire de nouveaux produits. Comprendre et utiliser les données est crucial pour servir notre communauté et allouer correctement les ressources. Cela passe par la création de solides partenariats internes afin d'accéder aux rapports, de les optimiser et d'appliquer rapidement les enseignements tirés. Je pense aussi qu'il est important d'adopter une approche à petite échelle pour le pilotage de nouvelles tactiques.

D'autres éléments que je considère importants pour les professionnels du marketing en bibliothèque aujourd'hui incluent la création d'un univers de marque complet et convaincant; une expérience utilisateur numérique solide; le *storytelling* sous divers formats; le développement de contenus; et le fait de nous tenir responsables de nos engagements en matière d'accessibilité, d'équité, de diversité et d'appartenance.

Comment voyez-vous l'avenir du marketing dans les bibliothèques et services documentaires ?

Je pense que face à l'évolution de l'utilisation des services de bibliothèque, les experts en marketing doivent explorer des idées innovantes et des points de vue extérieurs à notre domaine, tout en veillant à ce que leurs efforts restent solidement liés aux services des bibliothèques.

Il est souvent tentant de se conformer aux tendances ou aux nouveaux formats. Par conséquent, il est crucial de garantir que notre marque soit suffisamment solide pour orienter les décisions, et de détecter les moments opportuns pour expérimenter avec notre marque sans la compromettre.

Ces dernières années, nous avons réalisé un investissement considérable dans la création de contenus pour les formats audio et visuels. Nous avons mis en place une équipe de production et un studio en interne pour optimiser notre formation et nos communications internes, ainsi que pour produire des contenus de haute qualité et développer une programmation publique en ligne. En concevant et en produisant notre propre contenu, nous sommes mieux équipés pour nous adapter au paysage médiatique en évolution et pour saisir de nouvelles opportunités.

Les évolutions récentes du contexte social mettent en lumière la nécessité d'une plus grande autonomie dans nos stratégies de promotion. À mon avis, un nombre accru de bibliothèques pourrait bénéficier de l'élargissement de leur marketing par courriel et de leurs promotions sur site, afin de faciliter l'engagement avec leurs clients actuels. Nous explorons également un retour vers certaines méthodes traditionnelles d'acquisition de membres, telles que l'utilisation de médias payants (large diffusion, publicité extérieure) et le marketing direct par courrier. Collaborer avec des micro-influenceurs et approfondir nos efforts dans les promotions de sensibilisation et les activités sur le terrain sont des aspects que je suis désireuse d'explorer davantage.

Propos recueillis par Réjean Savard et traduits par Véronique Mesguich

Pouvez-vous résumer votre parcours professionnel ? Comment ce parcours vous a-t-il amenée à vos fonctions marketing actuelles ?

J'ai commencé ma carrière professionnelle à la fin des années 80, après avoir fait des études en lettres et en histoire après un bac scientifique. Je précise cela, car je pense que cela n'est pas étranger à mon goût des chiffres.

Après quelques années comme documentaliste dans des organismes qui géraient des grandes bases de données, comme la base des formations gérée par le Centre Inffo, ou Urbamet, je suis très vite partie au Québec (quatre ans), puis en Californie (trois ans). C'était le début de l'Internet, du web, des sites web pour les centres de documentation, et des moteurs de recherche. J'ai connu le passage de AltaVista (lancé en 1995), à Yahoo!, Excite, Lycos et Ask Jeeves, et l'arrivée comme une bombe de Google à la fin des années 90 alors que j'étais documentaliste à San Francisco dans un lycée international et que le mari d'une collègue venait d'y être embauchée. Elle m'avait dit alors que cela trouvait la solution à tout !

Je détaille ces éléments car cela a été déterminant dans mon parcours professionnel : mon goût pour les outils numériques et la nécessaire adaptation permanente qui nous est imposée depuis 30 ans dans le monde de l'information et de la documentation.

Revenue en France en 2000, j'ai travaillé dix ans comme consultante. C'est là que j'ai appris à faire des études de toutes sortes pour des communes, EPCI, universités, etc. Au moment des transferts de compétences de la lecture publique aux agglomérations, de nombreuses études de lecture publique étaient demandées : Comment fonctionnait le réseau de lecture publique de Rennes, Bordeaux, Caen ? Quelles étaient les "annexes" qui fonctionnaient le mieux ? Quel était le public qui fréquentait les bibliothèques ? Comment l'identifier, le décrire, le localiser ? Trois ans passés comme chargée de mission publics et démarche qualité à la Bibliothèque nationale de France m'ont permis d'approfondir ces problématiques d'usage et de perception de la qualité dans le périmètre particulier de la Bibliothèque nationale, avec des études, par exemple sur le service de questions/réponses Sindbad, ou sur le catalogue collectif CCFr de l'époque. C'était en 2010 et la BnF commençait à réfléchir à ce que pourrait être une Direction des publics, et comment concevoir un baromètre des publics.

Bref, ce sont ces hasards d'un itinéraire universitaire puis professionnel qui ont posé les cailloux qui me mènent aujourd'hui à avoir la chance dans mon établissement de pouvoir mener des études à son échelle, pour essayer de comprendre quels sont les usages, les besoins, la satisfaction des usagers, d'envisager de mesurer la qualité et la performance des services (mais là c'est plus délicat et je ne peux pas dire qu'on le fasse réellement), voire à envisager l'impact de nos services sur la réussite étudiante.

Selon vous, quelles sont les compétences indispensables en marketing appliqué aux bibliothèques ?

Dans ma pratique, je réfléchis au quotidien à la valeur de ce que l'on propose (espaces, collections, services) aux yeux de ceux qui les utilisent – ou pas. Quels sont leurs besoins ? Comment peut-on construire un questionnaire (une enquête) qui mesure leurs besoins, plutôt que de mesurer uniquement l'activité du service ?

Décentrer le regard, rencontrer les usagers et comprendre la perception qu'ils ont de nos services, telles seraient des attitudes nécessaires à la pratique du marketing en bibliothèque. Être vigilant aux biais qui nous menacent, en tant qu'enquêteur (dont le fameux biais de confirmation) et tous les biais que l'on risque de solliciter chez les répondants (biais de mémoire, de conformité sociale, ou encore de récence).

Après, je passe mes journées sur des tableurs, des outils de gestion de données, et des outils de datavisualisation. Je crois que l'amour du chiffre est une autre compétence nécessaire ainsi que la capacité à restituer les résultats non pas d'un point de vue bibliocentré, mais de la façon la plus utile pour construire le plaidoyer de votre action auprès des décideurs. Si je suis convaincue de cette dernière étape, je ne suis pas forcément la plus qualifiée pour le faire et j'aime beaucoup travailler avec des collègues qui m'aident à finaliser les résultats pour les mettre en forme et les transmettre.

Comment voyez-vous l'avenir du marketing dans les bibliothèques et services documentaires ?

Le marketing sera-t-il menacé (ou sublimé !) par l'intelligence artificielle ? On peut supposer que dans quelques années des algorithmes nourris de la multitude des données que génèrent les bibliothèques pourront segmenter les usages, comprendre les besoins, anticiper sur le développement des services au niveau de sous populations, voire des individus ! L'IA permettra certainement une personnalisation accrue des services, de l'analyse prédictive des usages (notamment pour ce qui est

de l'usage des ressources ou encore de l'occupation des espaces). On pourrait même imaginer que l'IA pourra permettre l'automatisation des campagnes à destination des usagers, leur suggérant des lectures, des visites, des animations, etc.

Propos recueillis par Véronique Mesguich

8.2 Des services marketing en bibliothèques et milieux documentaires ?

De nombreux établissements documentaires effectuent des enquêtes auprès des publics, tentent de les fidéliser ou mènent des actions de promotion de leurs ressources. Et pourtant, les directions ou départements en charge de ces initiatives sont rarement désignés par un terme relevant du « marketing ». Les recherches menées par Élodie Chabroux¹¹⁸ révèlent que de nombreuses organisations éprouvent des difficultés à adopter le terme « marketing » pour désigner des services qui assument pourtant effectivement ces fonctions ; ces services sont souvent nommés via des expressions plus indirectes telles que « Département des publics et de la médiation » à la Bibliothèque nationale de France ou « Communication, relations publiques et visibilité numérique » à la BAnQ.

Plusieurs bibliothèques publiques ou universitaires, en France comme au Québec, sont dotées de « départements des publics » ou « services communication ». Pour autant, les professionnels du marketing sont-ils réellement intégrés dans les milieux documentaires ? Comme le suggérait Elodie Chabroux¹¹⁹ en 2017, « aujourd'hui, l'un des enjeux pour les bibliothèques est de réussir à démystifier et à « dédiaboliser » la fonction marketing. Dans le même temps, il est nécessaire d'accorder une attention renforcée à l'articulation de ces deux « mondes » pour plus de cohérence dans la construction de la démarche afin de laisser la chance au marketing de s'implanter graduellement dans les bibliothèques ». Quelques années après cette observation, bien que l'application du marketing se soit intensifiée (en particulier à travers les technologies numériques et les réseaux sociaux) l'emploi du terme « marketing » semble encore absent des structures organisationnelles et des intitulés de postes. Certains établissements font néanmoins

118. Chabroux, E. (2018). *La fonction de marketing au sein des organisations artistiques et culturelles : Nature et degré de son intégration effective* (Thèse, Université de Bordeaux).

119. Chabroux, E. (2017). Le marketeur, ce mal-aimé de tous : et si on l'aidait à trouver sa place ?. *Documentation et bibliothèques*, 63(2), 31-40.

ponctuellement appel à des cabinets de consultants spécialisés selon différents besoins marketing : études et enquêtes, communication, marchandisage...

Les enquêtes de publics, en revanche, sont depuis longtemps intégrées dans la pratique des bibliothèques. La Bibliothèque Publique d'Information (BPI) a été pionnière dans le domaine, notamment depuis les premiers travaux de sociologie des publics menés par Martine Poulain¹²⁰ dès les années 1980. Les bibliothèques peuvent se charger des différentes étapes de l'enquête, depuis la rédaction du questionnaire jusqu'à l'analyse des résultats, mais ces tâches peuvent se révéler chronophages pour des équipes qui ne maîtrisent pas toujours les bonnes pratiques dans ce domaine. La réalisation des enquêtes peut également être confiée à un service externe comme celui de la BPI.

Un service dédié aux études et enquêtes en bibliothèques

Le service Études et recherche de la Bibliothèque publique d'information (BPI) joue un rôle essentiel dans l'observation sociologique continue de ses publics. L'équipe, composée de sociologues et professionnels des bibliothèques, réalise de nombreuses études et enquêtes visant à mesurer l'évolution de la fréquentation de la BPI, observer les usages, représentations de la bibliothèque, les modalités d'accès à l'information, ainsi que mener des recherches générales nationales sur la lecture, l'accès aux ressources, et les pratiques culturelles. Les méthodes mise en œuvre conjuguent différentes approches : questionnaires, entretiens, focus groups, observations, traitements de données statistiques...

En 2022, le service a ainsi mené une enquête auprès des publics, autour de leurs usages de l'offre de ressources numériques de la BPI. Cette enquête quantitative a été complétée par des entretiens qualitatifs accompagnant les tests de certaines ressources.

Le service Études et recherche de la BPI participe également à des programmes de recherche plus vastes, collaborant avec le réseau de lecture publique français et l'interprofession du livre.

8.3 Des blocs de compétences complémentaires

De part et d'autre de l'Atlantique, les programmes de formations initiales et continues de professionnels des milieux documentaires incluent des éléments constitutifs du marketing : enquêtes de publics, communication, médiation numérique, aménagement des espaces. Si les offres

120. Poulain, M., & Barbier-Bouvet, J. F. (1986). *Publics à l'œuvre : Pratiques culturelles à la Bibliothèque publique d'information du Centre Georges Pompidou*. Paris : La Documentation Française.

d'emploi explicitement dédiées au marketing sont rares dans les milieux documentaires, les équipes ont besoin de compétences utiles pour la connaissance des publics et la promotion active des ressources. Nous pouvons ainsi distinguer trois grands blocs de compétences dans ce domaine.

Un premier bloc de compétences, en lien avec le volet communication et promotion, concerne les qualités rédactionnelles et relationnelles. Cela inclut la rédaction de contenus promotionnels, de rapports d'activité, mais aussi la création d'une identité visuelle et d'une image de marque. Les compétences relationnelles et de réseautage consistent à entretenir les relations avec les publics et les communautés, les partenaires, les tutelles, et plus globalement toutes les parties prenantes. La créativité et la capacité à concevoir des campagnes de marketing attractives font également partie de ce premier bloc.

Un deuxième bloc de compétences concerne plus particulièrement la maîtrise des stratégies de marketing numérique: ce vaste domaine couvre bien sûr la publication sur différents réseaux sociaux, mais aussi la fidélisation des publics par envois de courriel ou infolettres, le référencement de sites web (SEO) et plus généralement le marketing de contenus.

La maîtrise de la collecte et de l'analyse des données constitue un troisième bloc: il s'agit de mener des enquêtes ou des entretiens, interpréter les données en évitant les nombreux biais, ou encore savoir utiliser les outils de datavisualisation.

Enfin, la pratique du marketing en milieu documentaire passe par des compétences en gestion de projet, à savoir la planification, l'organisation et la gestion de la stratégie marketing, y compris les questions managériales et budgétaires.

La pratique du marketing allie ainsi des compétences et aptitudes variées et complémentaires, allant de la créativité à la rigueur de l'analyse de données. Cela souligne la nécessité de disposer de ces compétences au sein des équipes ou d'en externaliser certaines.

8.4 L'avenir du marketing

Pour conclure ce chapitre, portons notre regard vers l'avenir, en envisageant comment les métiers et les compétences dans le domaine du marketing vont évoluer dans les années à venir. L'intelligence artificielle

génération, qui modifie déjà de nombreuses facettes des activités de médiation, commence également à s'implanter dans les pratiques du marketing.

La génération de contenus deviendra plus aisée et adaptée aux besoins individuels grâce aux intelligences artificielles génératives telles que ChatGPT ou ses concurrents, qui ont la capacité de produire à grande échelle des contenus personnalisés, que ce soit sous forme de textes, images ou vidéos. Ces avancées technologiques vont stimuler et simplifier la création d'articles promotionnels, de billets de blogues et de publications sur mesure pour les réseaux sociaux, ainsi que la production de visuels attractifs. L'intégration des intelligences génératives dans les moteurs de recherche web transforme le référencement naturel (SEO), qui s'adapte désormais aux évolutions des méthodes de recherche et aux nouveaux critères de classement des moteurs.

Les intelligences génératives peuvent également servir à rehausser l'expérience client. En étant connectés à des bases de connaissances, les agents conversationnels seront capables de fournir des réponses interactives ou des suggestions de contenus personnalisés, le tout exprimé dans un langage naturel.

Bien que les expériences immersives comme les métaverses soient encore en phase de développement, des initiatives ont déjà été explorées dans l'univers du livre, par exemple avec la création de Metabooks, une librairie virtuelle mise en place par un établissement coréen. Si les métaverses se démocratisent, ils pourraient ouvrir des horizons nouveaux en termes d'interactions et de services pour les professionnels du livre.

Enfin, les intelligences artificielles génératives, avec leur capacité à traiter et analyser de vastes volumes de données, peuvent prédire des tendances et simplifier l'analyse marketing. Cela permettra aux professionnels du marketing de gagner du temps dans la conduite de leurs études.

Bien entendu, ces nouvelles avancées doivent être en accord avec les principes d'éthique et de responsabilité, en particulier en matière de protection des données et d'utilisation appropriée de l'intelligence artificielle.

À l'heure où nous écrivons ces lignes, de nombreux professionnels de l'information, de l'enseignement ou de la conception graphique expriment leurs inquiétudes face aux avancées des IA génératives et

leurs conséquences potentiellement néfastes sur la propriété intellectuelle, la fiabilité de l'information et plus généralement sur l'emploi. Faut-il craindre un monde dystopique où le savoir et la culture seraient remplacés par des contenus produits en masse, de façon uniforme et artificielle ? Où bien ces IA génératives vont-elles au contraire nous libérer de tâches répétitives et nous permettre de consacrer plus de temps à des activités à forte valeur ajoutée ? Laissons le mot de la fin à Patrick Bazin¹²¹, ancien directeur de la BPI. Selon lui, les bibliothèques « ne sont pas les reliques d'une évolution qui les rendrait obsolètes. Elles occupent une position stratégique pour peu qu'elles en aient l'ambition, à l'interface entre les lecteurs (très divers dans leurs attentes ou leurs niveaux d'expertise), des bibliothécaires aguerris et le vaste océan de l'information et de la culture ».

121. Bazin, P. (2023). « Lorsque ChatGPT défie les bibliothèques »

Repéré à www.livreshebdo.fr/article/lorsque-chatgpt-defie-les-bibliotheques.

Comment attirer et fidéliser les publics, dans le cadre de bibliothèques de lecture publique, universitaires ou autres milieux documentaires ? Comment promouvoir et valoriser les ressources et services, comment créer des services innovants et adaptés aux besoins et usages ? Cet ouvrage présente un panorama complet des méthodes et techniques marketing appliquées aux bibliothèques et milieux documentaires : enquêtes de besoins ou de satisfaction des publics, campagnes de communication efficaces, marketing numérique via les réseaux sociaux, ou encore marchandisation et expérience utilisateur. Les professionnels des bibliothèques et de la documentation y trouveront des études de cas inspirantes, des stratégies éprouvées et de nombreux conseils pratiques.



Véronique Mesguich est consultante et formatrice spécialisée en veille stratégique et transformation numérique des bibliothèques. Elle intervient régulièrement pour des organismes de formation initiale ou continue et est auteure de plusieurs ouvrages dans ces domaines.