

MARKETING DES BIBLIOTHÈQUES ET AUTRES SERVICES D'INFORMATION :

état des lieux à l'ère du numérique



Volume 63, n° 2 | AVRIL – JUIN 2017

DOCUMENTATION **ET** BIBLIOTHÈQUES

Volume 63, n° 2
AVRIL – JUIN 2017

Documentation et bibliothèques
2065, rue Parthenais, bureau 387
Montréal (Québec) H2K 3T1
Téléphone : 514 281-5012
Télécopieur : 514 281-8219

Abonnement

www.asted.org
info@asted.org

Direction

Réjean Savard

Coordination à la rédaction

Vanessa Allnutt

Collaboration spéciale

Charlotte de Celles

Comité de rédaction

Jean-Philippe Accart · Gaston Bernier
Denis Boisvert · Bernard Dione · Dominique
Gazo · Alex Guindon · Stéphane Labbé
Dominique Lahary · Patrice Landry
Élisabeth Lavigueur · Sabine Mas
Heather Lea Moulaison · Marie-Joëlle
Poitras Pariseau

Graphisme

Marquis Interscript

Crédit photo (couverture)

Mike Sinclair, gracieuseté de la
Kansas City Public Library

Révision et correction d'épreuves

Vanessa Allnutt · Claire Lafrenière

Traduction des résumés

Edward Collister

Publicité

Lionel Villalonga
villalonga@asted.org

Production

ASTED
En partenariat avec
AIFBD

Impression

Marquis Imprimeur

Les articles de *Documentation et bibliothèques* sont accessibles en version numérique sur Érudit (documentation.erudit.org).

Ils sont répertoriés dans les bases de données FRANCIS de l'Institut de l'information scientifique et technique (INIST), Canadian Periodical Index - Index de périodiques canadiens, Library and Information Science Abstracts (LISA), Library Literature & Information Science, Repère. Les articles plus récents sont aussi référencés dans Google Scholar, Primo Central, Summon, WorldCat, JournalTOCs et EBSCO.

Nous reconnaissons l'appui du gouvernement du Canada par l'entremise du Programme d'aide aux publications pour nos dépenses d'envoi postal.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales
du Québec
Bibliothèque et Archives Canada

Imprimé au Canada

Érudit
Canada

ISSN-0315-2340 | Envoi de Poste-Publications n° 40005041
Canada: **25,00 \$**, Étranger: **30,00 \$ CAN**



DOCUMENTATION BIBLIOTHÈQUES

SOMMAIRE

Éditorial	4
Réjean SAVARD	
Médiation numérique des savoirs et marketing public: différences et complémentarités	5
Lionel DUJOL et Silvère MERCIER	
L'évolution du marketing dans les bibliothèques américaines	12
Kathy DEMPSEY	
Le marketeur, ce mal-aimé de tous: et si on l'aidait à trouver sa place?	31
Elodie CHABROUX	
Contextualisation des cinq lois de la bibliothéconomie et du marketing	42
Dinesh K. GUPTA	
Présentation des auteurs	50

MARKETING DES BIBLIOTHÈQUES ET AUTRES SERVICES D'INFORMATION : état des lieux à l'ère du numérique

Réjean SAVARD

Président de l'ASTED
Directeur de *Documentation et bibliothèques*
rejean.savard@umontreal.ca

Depuis longtemps, le marketing et la question de la visibilité des bibliothèques et autres services d'information font l'objet de propos ou d'articles de tous genres dans la profession¹. Le grand public a aussi laissé entrevoir à maintes reprises une perception des bibliothèques ou des centres d'archives qui n'est pas à la hauteur du dynamisme que l'on rencontre maintenant dans ces services (pensons aux nombreux bibliothécaires ou archivistes caricaturés de manière négative dans divers médias). De plus, l'arrivée d'Internet a précipité nos institutions dans une concurrence indésirable, quoique jugée non pertinente par les bibliothécaires, documentalistes et archivistes. Combien de fois a-t-on entendu dire qu'avec Internet on n'a plus besoin de bibliothèques ou de centres d'archives? A contrario, le numérique a aussi apporté une nouvelle dimension au marketing des bibliothèques et autres services d'information : une panoplie de nouveaux outils permet maintenant de communiquer efficacement avec les publics, sans parler du lien avec ceux-ci qui s'est passablement modifié (médiation numérique, communication et services à distance, personnalisation de la communication, etc.).

Le marketing peut être défini comme une philosophie du management visant à faire le lien entre les publics et les services. Son objectif principal est de maximiser l'échange entre une organisation et ses publics, que ce soit dans le monde commercial ou dans le domaine public. Pour ce faire, il s'appuie non seulement sur la communication et la publicité, mais aussi sur une étude des besoins (sondages, *focus groups*, etc.), sur une redéfinition du produit en fonction des besoins du public, sur la mise à niveau des accès au service qui doit s'ajuster aux besoins des publics (accès physique, heures d'ouverture, etc.), sur une diminution des barrières à l'accès (la tarification, par exemple), etc.

Le présent numéro de *Documentation et bibliothèques* présente une série d'articles autour de cette thématique et qui ont été soumis à la revue à la suite d'un appel de textes. Ils présentent différents aspects du marketing, en provenance de différents horizons.

Bonne lecture !

1. Voir à ce sujet Dinesh K. Gupta & Réjean Savard. 2010. Marketing library and information services. In *Encyclopedia of Library and Information Services* (3^e éd.), sous la direction de Marcia J. Bates & Mary Niles Maack, Boca Raton, FL: Taylor & Francis.

MÉDIATION NUMÉRIQUE DES SAVOIRS ET MARKETING PUBLIC: différences et complémentarités

Lionel DUJOL

Chargé du développement numérique
Direction de la lecture publique
Valence Romans Sud Rhône-Alpes (France)
lionel.dujol@gmail.com

Silvère MERCIER

Médiations – Innovations numériques
Bibliothèque publique d'information
Centre Pompidou (France)
smercier@silvae.fr

RÉSUMÉ | ABSTRACT

La thématique de la médiation numérique s'est développée ces dernières années dans les discours professionnels des bibliothécaires. Il s'agit ici de prendre en compte les changements majeurs apportés par le numérique à la construction et à la diffusion des savoirs et des savoir-faire. La médiation numérique des savoirs vise à favoriser la rencontre entre des informations et des personnes par des dispositifs opérationnels au sein d'une démarche orientée vers ce qui constitue des enjeux de politiques publiques à l'ère du numérique.

Parallèlement, dans le secteur culturel, les outils du marketing sont de mieux en mieux connus et appliqués au sein du secteur public. Bien loin de se réduire à la simple fonction publicitaire, le marketing constitue une stratégie visant à ajuster l'offre aux besoins et aux attentes des clients potentiels, à en assurer pertinemment la distribution et la promotion, puis à faire en sorte que cette offre est perçue comme une offre de qualité par les usagers. Est-ce dire alors que la mise en œuvre d'un dispositif de médiation numérique des savoirs s'inscrit dans une démarche de marketing public ? Quelles sont les différences et les complémentarités entre ces deux concepts opérationnels bien distincts ?

The Digital Mediation of Knowledge and Consumer Marketing: Differences and Similarities

The notion of digital mediation is present in the professional discourse of librarians. The significant impact of the digital environment on the construction and dissemination of knowledge and know-how must be taken into account. The purpose of the digital mediation of knowledge is to facilitate the connection of information to users, with the help of operational devices within a process that reflects the challenges of public policies in the digital era.

A complimentary factor must be taken into consideration: marketing tools are now better known and applied to the cultural and public sector. Far from being reduced to a simple advertising function, they are seen as a strategy tailored to adjust the offer to the needs and expectations of potential clients, to ensure the relevant distribution and promotion of these tools, and to ensure that the offer is perceived as being of quality by its users. This raises two questions. Is the implementation of a digital mediation device of knowledge part of the consumer marketing process? What are the differences and similarities between these two distinct operational concepts?

La thématique de la médiation s'est développée ces dernières années dans les discours professionnels des bibliothécaires. Comme cette notion est souvent ramenée à la médiation culturelle, nous avons souhaité garder ce terme et lui donner une visée opérationnelle dans le secteur des bibliothèques publiques en parlant de « médiation numérique des savoirs ». Il s'agit pour nous de prendre en compte les changements majeurs apportés par le numérique à la construction et à la diffusion des savoirs et des savoir-faire. Parallèlement, dans le secteur culturel, les outils et concepts du marketing sont de mieux en mieux connus et appliqués au sein du secteur public. Qu'entendons-nous par médiation numérique des savoirs ? En quoi ce « concept opérationnel » se distingue-t-il du marketing public ?

La médiation numérique au service de la diffusion des savoirs

Comme nous l'entendons, la médiation numérique des savoirs est proche de la définition que donne Bertrand Calenge (2015) de la médiation des connaissances :

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.

Même si le terme « médiation » peut sembler flou à première vue du fait de l'inflation de son emploi, il nous semble

particulièrement important de conserver l'idée de lien et d'accompagnement humain qui le fonde. Nous tenons à y ajouter le terme « numérique » pour signifier la pleine prise en compte du contexte nouveau de l'économie de l'attention, des flux et des communs de la connaissance¹. La médiation numérique des savoirs vise donc à favoriser la rencontre entre des informations et des personnes par des dispositifs. Si nous donnons à cette activité la dimension d'une démarche orientée vers ce qui constitue des enjeux de politiques publiques à l'ère du numérique, nous obtenons cette définition précise :

La médiation numérique est une démarche visant à mettre en œuvre des dispositifs de flux, des dispositifs passerelles et des dispositifs ponctuels pour favoriser l'accès organisé ou fortuit, l'appropriation et la dissémination de contenus à des fins de diffusion des savoirs et des savoir-faire.

À notre sens, les enjeux du métier de bibliothécaire se déplacent de la constitution et de la gestion de collections vers la conception de dispositifs de médiation. Les bibliothécaires doivent ainsi concevoir des interfaces, au sens large du terme, entre des contenus qu'ils n'ont pas nécessairement acquis et des personnes à qui ces contenus peuvent bénéficier. En d'autres termes, la valorisation des collections n'est plus une des dimensions de leur gestion, mais elle se développe au point de devenir une activité stratégique visant à développer l'autonomisation des citoyens à partir de contenus qui vont bien au-delà de la collection initiale. La collection, qu'elle soit numérique ou tangible, ne disparaît pas, mais devient un des supports parmi d'autres de médiation des savoirs, au moyen de dispositifs numériques.

À notre sens, les enjeux du métier de bibliothécaire se déplacent de la constitution et de la gestion de collections vers la conception de dispositifs de médiation.

Une démarche centrée sur la mise en œuvre de dispositifs opérationnels

La mise en œuvre d'un projet de médiation numérique est centrée sur l'élaboration de dispositifs. Le choix de dispositifs de médiation numérique doit viser à satisfaire un besoin d'information (tels apprendre une langue ou comprendre le droit du travail) en utilisant des outils adaptés (tels des dossiers numériques, des cartes heuristiques, des pages Facebook thématiques, des ajouts d'information au sein d'une communauté d'intérêts sur le Web, etc.) s'inscrivant dans des usages informationnels constatés (telle la lecture de

l'information en flux à travers un cercle relationnel inscrit dans un média social).

Un besoin d'information est une lacune ressentie par un individu du point de vue de ses connaissances, ce qui le porte à s'engager dans une activité de recherche d'informations. Ce besoin d'information nous semble révéler un élément moteur fondamental : une curiosité initiale pouvant d'autant mieux être satisfaite que celui qui l'exerce est conscient de la qualité de sa propre attention. En ce qui concerne les usages, nous retenons l'approche étymologique. « Usage » est dérivé du latin *usus* ou *us*, et désigne une pratique habituellement observée dans un groupe ou une société donnés. Ainsi, Julien Mahoudeau (2006) définit l'usage comme ce que font réellement les utilisateurs des outils de médiation qu'ils manipulent.

Dès lors, il s'agit d'équilibrer les trois composantes d'un dispositif pour le rendre le plus efficace possible au regard de l'objectif de contribution à la diffusion des savoirs et des savoir-faire. Il convient de distinguer trois types de dispositifs non exclusifs les uns des autres qui permettent de construire un projet de médiation numérique des savoirs.

Dispositifs de flux

Un dispositif de flux est un dispositif stable permettant le développement d'une identité numérique et constituant une présence en ligne pérenne et attrayante. Il vise à capter l'attention par le positionnement, la forme et le contenu proposés. Un dispositif de flux vise donc à créer des habitudes de lecture en s'insérant dans le flux des médias sociaux et en tissant un lien de confiance avec des communautés d'intérêts. Cela peut être les sites Internet de bibliothèques, les portails thématiques,

les applications mobiles, les blogues, les pages Facebook ou encore les profils Twitter. Il s'agira ici de dépasser une stratégie de communication qui viserait uniquement à promouvoir l'établissement en disséminant une information factuelle et événementielle sur le fonctionnement de la bibliothèque.

Dispositifs ponctuels

Un dispositif ponctuel est un dispositif permettant la mise en forme d'informations de manière attrayante et visant à capter l'attention des utilisateurs. Il peut s'insérer dans un dispositif de flux. L'essentiel de ces dispositifs de médiation est de proposer des scénographies numériques particulièrement bien adaptées à une consultation en ligne. Ainsi, une sélection de ressources autour de la thématique des voyages sera bien plus « attractive » sous la forme d'une carte en ligne géolocalisant lesdites ressources qu'un simple fichier PDF téléchargeable qui n'est que la version numérique d'un document imprimé.

1. Nous parlons de commun de la connaissance dès lors qu'il y a une activité collective pour créer, maintenir et offrir des savoirs en partage. Wikipédia, l'encyclopédie collaborative sous licence libre, en est sans nul doute l'exemple le plus emblématique.

Dispositifs passerelles

Un dispositif passerelle est un dispositif dont la caractéristique est de proposer une interface entre un milieu tangible et un milieu numérique. En parallèle des dispositifs de médiation en ligne, il est important de valoriser ce travail de médiation au sein même des espaces physiques de la bibliothèque, afin que l'ensemble des usagers fréquentant ces structures puisse les découvrir. Ce travail d'hybridation est nécessaire pour que les sphères numérique et tangible ne soient pas des espaces clos et hermétiques. Il s'agit de faire circuler les savoirs et les informations en les plaçant là où les utilisateurs ont des chances d'y accéder. Ainsi, les avis et les critiques des bibliothécaires (et des usagers) pourront être matérialisés sous forme d'étiquettes collées sur les livres, avec l'intégration d'un lien vers la version en ligne (QR code ou URL raccourcie). Ces dispositifs passerelles peuvent aussi être utilisés pour « rematérialiser » les ressources numériques proposées par les bibliothèques en objets manipulables et visibles dans les espaces physiques de la bibliothèque.

Un nécessaire positionnement stratégique

Quel que soit le dispositif de médiation adopté, les contenus et savoirs diffusés par les bibliothèques doivent s'inscrire dans un positionnement stratégique afin d'atteindre les communautés ciblées. Il s'agit de répondre à un ensemble de questions :

Pourquoi ? Quels sont les objectifs de la bibliothèque et de son institution d'appartenance ?

La première étape dans la conception d'un projet de médiation numérique est de définir des objectifs au regard des missions traditionnelles de la bibliothèque, à savoir l'accès à l'information, à la formation et à la culture auquel s'ajoutent les enjeux de la littérature numérique. Il conviendra aussi de prendre en compte les objectifs de politique publique définis par la tutelle et ceux proposés dans le projet d'établissement, en particulier ceux en lien avec la politique documentaire. Une présence en ligne ne doit donc pas être une collection d'outils. L'important est d'avoir une présence cohérente au regard des objectifs que la structure s'est fixée.

Pour qui ? À qui la bibliothèque s'adresse-t-elle ? Quelles sont ses cibles ?

À partir de ces objectifs, il sera assez aisé de définir les publics ciblés. La bibliothèque souhaite-t-elle développer des contenus destinés aux usagers fréquentant la structure, aux non-usagers de son territoire (dans l'objectif de les « transformer » en usagers) ou aux amateurs d'un thème proposé hors de son territoire (et qui ne la fréquenteront jamais) ? Ces trois communautés sont très distinctes et l'on verra par la suite que le choix d'une identité numérique participe grandement à toucher l'une ou l'autre. Il conviendra

aussi de s'interroger sur d'autres critères pour le ciblage du public : l'âge, le sexe, la profession, le niveau socio-culturel, etc. Ainsi, face au besoin perçu d'apprendre une langue étrangère, le projet ne sera pas le même selon les motivations perçues (voyages, études, nouveaux arrivants, etc.) ou le niveau perçu de la cible (débutant, avancé, expert confirmé, etc.).

Quoi ? Qu'est-ce que la bibliothèque souhaite proposer à son public cible ? Quels contenus ?

Les contenus à diffuser devront à la fois prendre en compte les objectifs généraux et les orientations inscrites dans la politique documentaire de l'établissement. Bien évidemment, il s'agira de faire des choix : quels sont les domaines documentaires que les bibliothécaires souhaitent faire découvrir ?

Comment ? Quelles identités numériques et quels dispositifs développer ?

Dans un projet de médiation numérique, il est nécessaire de se demander sous quelle identité numérique la bibliothèque va s'exprimer en ligne. Par identité numérique, on entend tout ce qui caractérise la présence en ligne de la structure, en tant qu'institution, que lieu ou que fournisseur de services. L'élaboration d'identités numériques vise à renforcer la présence numérique de la bibliothèque en phase avec les codes et les usages du Web afin de rendre durablement visibles et lisibles les flux d'information élaborés par les bibliothécaires. La notion d'identité numérique ne se résume pas à un acte ponctuel de communication, mais comme un positionnement Web pérenne pouvant se décliner dans les espaces des bibliothèques. Elle s'articule avec la stratégie de marque d'une collectivité (*branding*). On peut envisager quatre formes différentes d'identité numérique pour une bibliothèque, celles-ci pouvant se cumuler : identité institutionnelle, identité de service, identité thématique, identité de personnes-ressources.

Identité institutionnelle

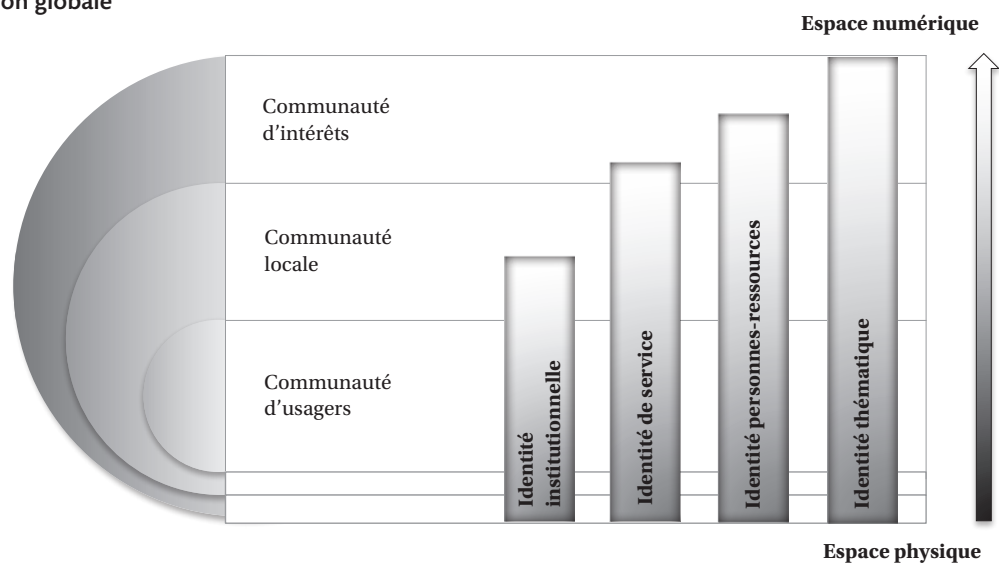
Cette identité sert à la mise en œuvre d'une communication institutionnelle. Elle permet d'identifier la structure par son nom et sa localisation géographique. Elle est associée à un logo, lequel peut être propre à la structure ou celui de la tutelle. Son rôle est de fournir de l'information, de faire connaître des contenus et des services. En choisissant cette identité numérique, la bibliothèque s'adresse à un public très ciblé : les usagers de la structure et éventuellement le public local.

Identité de service

Il s'agit ici de créer une identité propre à un service qui peut être rendu à distance. Ce type d'identité a très souvent été utilisé pour les services de questions/réponses. REponseATOUT.CA rassemble un groupe de bibliothèques québécoises qui s'engagent à répondre à toutes les questions

FIGURE 1

Une médiation globale



posées en moins de 72 h. Cette identité est constituée du nom du service et de son propre logo. Son rôle est de faire connaître l'existence du service et de rendre le service à distance. Le public ciblé est très large, autant les usagers fréquentant la structure que des internautes curieux. En cela, c'est une identité qui permet une grande lisibilité de l'utilité sociale des bibliothécaires.

Identité thématique

L'identité thématique a pour objectif de traiter plus particulièrement d'une thématique, d'un centre d'intérêt documentaire. Elle est constituée du nom du média créé pour l'occasion et d'un logo spécifique. Son rôle est de répondre aux besoins documentaires identifiés. Plus l'identité thématique choisie est précise, plus elle a de chances de toucher le public qu'elle cible, à savoir la communauté des amateurs de la thématique. Mentionnons, à titre d'exemple, le portail Bibliojeunes² des bibliothèques de Montréal, qui cible les familles du territoire et propose des dossiers thématiques destinés aux parents, des suggestions de lecture pour les enfants, des ressources documentaires d'aide aux devoirs ou encore des propositions d'activités familiales. Nous pouvons également citer l'exemple des pages thématiques Facebook de la Bibliothèque publique d'information (Bpi) à Paris : « Tu vas voir ce que tu vas lire³ » explore la littérature contemporaine, « Pour une poignée de docs⁴ » est dédiée au cinéma documentaire alors que la page « À

l'ombre des geeks en fleur⁵ » s'adresse aux cultures geek, urbaine et pop.

Identité personnes-ressources

Ce type d'identité repose sur le constat qu'il est plus difficile de créer une relation entre individus et institutions qu'entre individus et personnes qui travaillent dans l'institution. L'identité numérique de personnes-ressources recentre la fonction documentaire non seulement sur la ressource, ou le service, mais sur la « personne-ressource » à qui il faut s'adresser pour « accéder à » ou « être orienté vers ». Tout d'abord, il conviendra de créer des pseudos, souvent constitués du prénom du bibliothécaire et du nom de la bibliothèque. Le logo sera remplacé par un avatar à figure humaine. Les domaines de spécialisation ou les centres d'intérêt de chaque personne-ressource apparaîtront sur le profil.

Ces approches stratégiques sont synthétisées par la Figure 1, qui croise les identités numériques et leur impact sur les publics cibles ainsi que sur les sphères physique et numérique.

Si nous prenons comme exemple la volonté d'atteindre des communautés d'intérêts par un thème précis, c'est l'identité thématique qui est la plus adaptée. D'autant que cette identité impacte à la fois les usagers, la communauté locale des habitants et les communautés d'intérêts présentes aussi bien sur le territoire qu'en ligne.

Une fois les différentes identités numériques définies, il convient de choisir les dispositifs de médiation les plus

2. Bibliojeunes. <bibliomontreal.com/bibliojeunes>.

3. Tu vas voir ce que tu vas lire. <www.facebook.com/tuvasvoircetutuvaslire>.

4. Pour une poignée de docs. <www.facebook.com/Pour-une-poign%C3%A9e-de-docs-309921049342802>.

5. À l'ombre des geeks en fleurs. <www.facebook.com/geeksenfleur>.

adaptés. Ainsi, une identité institutionnelle aura davantage tendance à développer sa présence en ligne via des dispositifs de flux, alors qu'une identité thématique devra cumuler tous les types de dispositifs. Quoi qu'il en soit, l'outil ne sera jamais la finalité du projet. Il est choisi parce qu'il est le moyen technique le plus en adéquation avec le besoin repéré et les usages constatés au sein de la communauté visée. La question des usages possibles est fondamentale, car elle est la clé de l'appropriation des contenus proposés et de la dynamique de partage, voire de la participation dans certains cas.

Est-ce à dire alors que la mise en œuvre d'un projet de médiation numérique des savoirs est une manière de faire du marketing ?

Le marketing en bibliothèque : une stratégie globale difficile à utiliser au quotidien

Le marketing est une discipline managériale développée dans les années 1950. Elle repose sur l'idée que dans le contexte d'une concurrence commerciale accrue, il ne suffit plus de disposer d'un bon produit et de bons vendeurs : désormais, il vaut mieux cerner les attentes, les besoins et les désirs des utilisateurs pour les anticiper, voire les créer. Bien loin de se réduire à la simple fonction publicitaire, elle constitue une stratégie opérationnelle visant à ajuster l'offre aux besoins et aux attentes des clients potentiels, à en assurer pertinemment la distribution et la promotion, puis à faire en sorte que cette offre soit perçue comme une offre de qualité par les usagers. Le marketing public est ce processus d'interrelation dynamique entre des besoins sociaux et les réalités environnementales (démographie, conditions géographiques, économiques et sociales, profils des besoins des différents destinataires).

Le marketing des politiques publiques, et plus particulièrement celui des bibliothèques publiques, repose sur la combinaison cohérente des 4 P (marketing mix) :

- le produit : l'offre documentaire et de services ;
- le prix d'accès à cette offre : abonnement, gratuité, etc. ;
- la place ou la distribution : les formes et les modalités de sa mise à disposition ;
- la promotion et la communication : la publicité de masse, les relations publiques, les actions promotionnelles qui visent les usagers actuels et les usagers ponctuels.

Conçue pour l'entreprise, cette matrice est très compliquée à utiliser au quotidien par les bibliothécaires. Les 4 P s'appliquent bien à une bibliothèque entière conçue comme un

seul dispositif de médiation global inséré dans des politiques publiques. Dans cette approche, le produit est souvent assimilé à la collection et le prix, à la tarification dès l'accès aux services. Pour autant, dès que la granularité de la médiation est plus faible que l'échelle d'un établissement, la pertinence de la grille d'analyse devient plus difficile à percevoir. Comment prendre en compte la place ou le prix, par exemple, pour organiser des sélections d'applications mobiles sur une tablette prêtée dans une bibliothèque ? Il nous semble que la notion de dispositif de médiation avec ses trois composantes (outils, usages, besoins) permet une bien meilleure articulation de chaque dispositif avec les enjeux formalisés, dans le meilleur

des cas, dans une politique documentaire. Plus largement, l'approche des 4 P a été conçue pour proposer des services à la population, indépendamment de la nature de ces services. L'approche de la médiation a été conçue, au contraire, dans une visée spécifique de médiation des savoirs.

Dans un dispositif de médiation, la notion de besoin documentaire oriente l'action à travers un outil qui, lui-même inséré dans des usages, incite le professionnel à ne pas s'appuyer sur une action d'acquisition uniquement mais sur une démarche de mise en relation. Ainsi, dans le triptyque « objectifs, publics et services », la médiation numérique des savoirs introduit la notion de *design*. Pour être efficace, le design d'un dispositif doit être non seulement réussi mais bien orienté du point de vue du besoin documentaire auquel il s'agit de répondre. En ce sens, les 4 P du marketing des organisations non marchandes nous semblent trop centrés sur la description des paramètres d'un service et pas assez sur la conception d'un dispositif. Il est à noter que dans les années 1980, le marketing mix 4 P a été remplacé par le modèle 7 P, qui ajoute les éléments suivants pour les services :

Dans le cas particulier des services et des points de service [...], le modèle dit « des 7 P » propose d'enrichir le modèle de base en ajoutant d'autres catégories comme :

Process : caractérisée par l'interaction avec le client (p. ex. : accueil, conseil, horaires d'ouverture, etc.).

People : capacités de la force de vente (p. ex. : présentation, formation, etc.).

Physical Evidence ou « Physical Support » (support physique) : composantes matérielles du magasin (p. ex. : vitrine, organisation des rayons, etc.), du service (p. ex. : rapport annuel pour un expert-comptable, relevé de compte, carnet de chèque, ou carte bancaire pour une banque), ou identifiant le personnel, qui fait partie intégrante de la production pour un service (p. ex. : uniforme ou tenue du personnel). (Wikipédia)

L'ajout de *People* résonne particulièrement bien avec la notion d'usage rappelée plus haut. Quant à *Physical Evidence*, il résonne également très bien avec la notion de dispositif passerelle qui rend tangible, dans les lieux, la démarche de médiation numérique des savoirs. Si le modèle des 7 P semble plus proche des dispositifs de médiation, il faut reconnaître que son application n'est pas aisée puisque l'ajout de ces paramètres complexifie son usage au quotidien. Dans notre recherche de concepts opérationnels, nous pensons que la notion de dispositif, associée à celle de médiation et d'identité numérique, permet de mieux rendre compte de l'élaboration d'une démarche stratégique de médiation.

Des outils opérationnels pour accompagner le changement

Le terme *marketing* est très souvent mal vu, en particulier en France où la séparation entre secteurs marchand et non marchand est encore très présente. Même articulée aux enjeux des politiques publiques, la notion a du mal à être rendue opérationnelle. Un indicateur simple est de constater le faible nombre de bibliothèques publiques françaises qui ont un département marketing au sein de leur organigramme, alors que les départements de services au public ou de médiation se développent. L'approche par la médiation permet de redonner du sens à l'action en s'appuyant, quand c'est possible, sur la formalisation des objectifs et enjeux opérée lors des projets de politique documentaire. De même, la notion de médiation permet de développer un discours rassurant devant le déluge d'informations et d'outils constaté par les professionnels. La granularité très fine de l'approche par les dispositifs permet de mettre en place une stratégie de changement des mentalités en sortant du « solutionnisme » technologique pour reconnecter, au niveau des dispositifs, la technique aux raisons d'être des bibliothèques. C'est bien la combinaison des dispositifs orientés vers des

fins définies en amont et leur articulation avec des identités qui donnent naissance à une démarche de médiation. En ce sens, les dispositifs passerelles peuvent être très efficaces pour encourager le changement en rendant lisible, dans le lieu, l'activité de médiation trop souvent perçue comme abstraite. Cela permet de motiver les professionnels en incarnant la politique de médiation dans des dispositifs qui valorisent les compétences des agents. Sur ce plan, ils participent à une démarche de management du changement. A contrario, l'approche par le marketing public est trop souvent perçue comme une manière de vouloir faire adopter, par le secteur public, des techniques issues du monde marchand. Aussi, bien que proches des démarches de médiation numérique des savoirs, les outils du marketing comme le marketing mix ne sont pas directement opérationnels.

La segmentation adoptée est souvent calquée sur les tranches d'âge et les besoins, là où nous avons constaté qu'une approche par thématique et par besoin documentaire serait plus efficace. Si elle se traduit souvent par des besoins spécifiques et des services adaptés pour les jeunes générations ou les seniors, la segmentation par âge héritée du marketing marchand nous semble créer un angle mort : celui des populations qui ne sont ni jeunes ni seniors et pour lesquelles les variables sociodémographiques ne suffisent pas à identifier les besoins documentaires. A contrario, l'orientation des dispositifs de médiation selon une granularité qui peut être très fine (par exemple pour un dispositif ponctuel) nous semble pouvoir correspondre à un besoin pédagogique précis articulé aux segmentations globales proposées par l'approche traditionnelle du marketing. Il est ainsi possible de développer des dispositifs de médiation orientés vers l'apprentissage des langues sans pour autant préjuger de l'âge de celui qui les utilisera.

Un autre point permet d'éclairer la distinction que nous opérons entre médiation numérique des savoirs et

Le bibliothécaire n'est plus celui qui prête des livres, mais celui dont la fonction de médiation est centrale et intègre, qui plus est, la dimension numérique autant que la dimension relationnelle. En ce sens, la notion de médiation numérique des savoirs est une notion opérationnelle capable d'incarner pour les bibliothécaires eux-mêmes et leurs partenaires le repositionnement d'un métier.

TABEAU 1

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 centrée sur les 4 P
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

marketing non marchand. L'ampleur des mutations apportées par le numérique est l'occasion d'un repositionnement professionnel des bibliothécaires. Loin d'être un besoin abstrait, la dénomination même des tâches et du métier de bibliothécaire a un impact sur la manière dont les fins de diffusion des savoirs et des savoir-faire sont poursuivies. À cet égard, le positionnement vers des projets stratégiques de médiation numérique des savoirs, voire la dénomination même des bibliothécaires comme « médiateurs numériques des savoirs » ne sont pas inutiles. Cette dénomination permet de donner l'image d'un métier nouveau et favorise le décentrement des collections pour les partenaires internes à l'organisation. Par exemple, les liens avec les services de communication ou les directions informatiques sont facilités par l'affirmation dans le discours professionnel d'une fonction propre de médiation des savoirs qui passe par le numérique. Le bibliothécaire n'est plus celui qui prête des livres, mais celui dont la fonction de médiation est centrale et intègre, qui plus est, la dimension numérique autant que la dimension relationnelle. En ce sens, la notion de médiation numérique des savoirs est une notion opérationnelle capable d'incarner pour les bibliothécaires eux-mêmes et leurs partenaires le repositionnement d'un métier.

Enfin, la notion de médiation numérique des savoirs ajoute explicitement à celle de marketing public une notion de

positionnement dans l'espace public. Sous-entendue dans le P de « place » ou de « promotion » est la notion d'identité numérique, à laquelle nous avons voulu donner une importance majeure. Dans notre approche, ce n'est pas qu'un paramètre, mais une composante essentielle de la stratégie de médiation numérique des savoirs. Nous invitons donc les bibliothécaires à répondre à la question : qui parle ? et ceci, dans une granularité fine (dispositif ponctuel), accompagnée, de manière plus large, d'identités thématiques stables et pérennes. Ces distinctions nous semblent essentielles pour élaborer une stratégie de médiation numérique, elle-même répondant aux objectifs de politiques publiques. Le Tableau 1 résume les différences d'approche entre les deux notions.

Ainsi, la médiation numérique des savoirs tout comme le marketing public sont au service de la stratégie générale de la bibliothèque et n'ont de sens qu'au regard des objectifs politiques et stratégiques du service public. La médiation numérique des savoirs est donc une démarche à dimension stratégique qui doit s'articuler à des objectifs de politiques publiques, eux-mêmes articulés à des missions et à un projet politiques. Ce concept opérationnel vise à attirer l'attention des décideurs et des équipes sur l'importance de percevoir le métier de bibliothécaire comme résidant non seulement dans la conception de collections, mais avant tout dans la conception de services de médiation des savoirs.

SOURCES CONSULTÉES

Calenge, Bertrand. 2015. *Les bibliothèques et la médiation des connaissances*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie.

Mahoudeau, Julien. 2006. *Médiation des savoirs et complexité: le cas des hypermédias archéologiques et culturels*. Paris : L'Harmattan (collection Ingénium).

Marketing mix. (s.d.). In *Wikipédia*. <fr.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix>.

L'ÉVOLUTION DU MARKETING DANS LES BIBLIOTHÈQUES AMÉRICAINES¹

Kathy DEMPSEY

Rédactrice en chef du bulletin d'information *Marketing Library Services*
Fondatrice, Libraries Are Essential Consultancy (États-Unis)

kathy@librariesareessential.com

RÉSUMÉ | ABSTRACT

Le présent article explore le passé, le présent et l'avenir du marketing en bibliothèque aux États-Unis. Bien que les bases de celui-ci aient été posées il y a plus d'un siècle, les bibliothèques ne sont pas toutes à jour en matière de connaissances et de pratiques du marketing. Il y a celles qui tirent avantage d'une grande superficie, d'une équipe d'envergure et d'un budget en conséquence, et d'autres qui manquent de certaines nécessités. C'est dans ce paysage contrasté que l'auteure aborde la question des organisations et des publications qui appuient le marketing en bibliothèque, classe les tendances qui se dessinent en quatre catégories, puis dresse la liste des campagnes promotionnelles et des prix de reconnaissance à l'échelle nationale. Une attention particulière a été accordée aux défis constants qui se posent et aux futurs scénarios possibles.

The Evolution of Marketing in American Libraries

This paper explores the past, present, and future of library marketing in the United States. While its foundations were laid more than a century ago, not every library is up-to-speed in its knowledge or practice. There are "Haves" with plenty of space, staff, and money, and "Have Nots" that lack some necessities. In the midst of this uneven landscape, the author discusses the organizations and publications that support it, details the trends in four categories, and lists national campaigns and awards. Special attention is paid to the continuing challenges and the possible future scenarios.

Où en sommes-nous ?

L'histoire attribue le début du marketing dans les bibliothèques à John Cotton Dana (1856-1929), un homme qui a commencé sa carrière en bibliothèque à Denver, au Colorado, en 1889, et qui l'a terminée de l'autre côté des États-Unis, à Newark, au New Jersey, en 1929. Un extrait d'un livre (largement sans lien avec Dana) explique la place qu'il y occupait alors :

[Dana] [...] a été l'une des figures emblématiques d'une époque où la politique progressiste trouvait ses innovateurs en bibliothéconomie. Dana croyait, comme d'autres – à cette époque de l'histoire américaine connue sous le nom d'ère progressiste –, que les bibliothèques pouvaient et devaient jouer un rôle de premier plan dans la réalisation d'une culture démocratique et d'une société égalitaire. Dana reconnaissait que les bibliothèques publiques devaient s'identifier aux citoyens ordinaires et devenir un centre culturel dans la communauté, un phare pour attirer les citoyens qui souhaitaient s'instruire dans le but de devenir les décideurs d'une société démocratique. Ses vues étaient, à bien des égards, révolutionnaires dans le monde de la bibliothéconomie. (Haeuser 2002, 93-96)

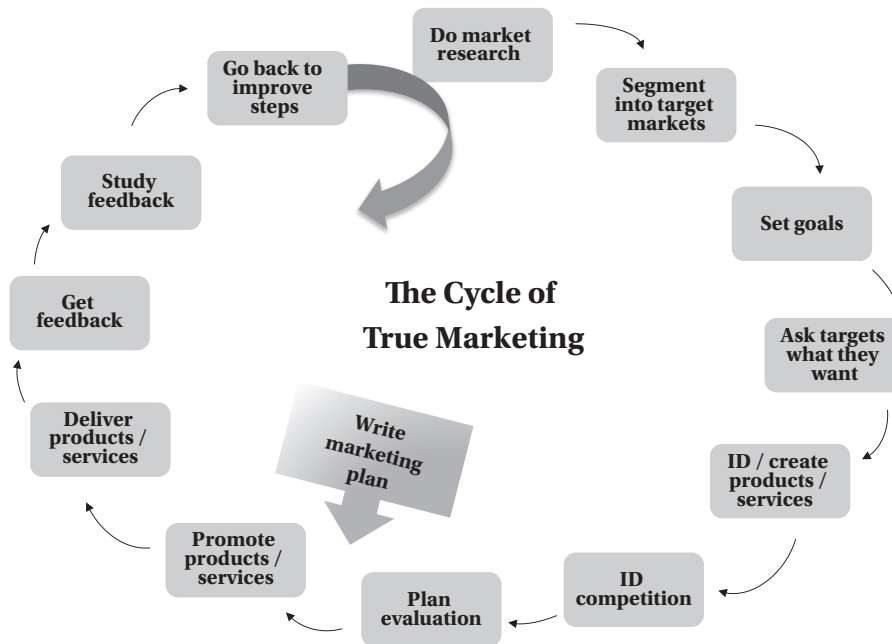
Un siècle plus tard, certains bibliothécaires voient encore le marketing comme « révolutionnaire » ou comme une technique de vente douteuse qui ne devrait pas avoir sa place dans une institution publique sans but lucratif vénérable. Malgré cela, certains bibliothécaires sont aujourd'hui d'un autre avis et s'efforcent de faire du vrai marketing (*True Marketing*, voir Figure 1), et réussissent à produire de superbes promotions et campagnes qui montrent aux citoyens la valeur profonde des bibliothèques.

Voilà donc l'état du marketing en bibliothèque aux États-Unis aujourd'hui : il englobe autant des organisations qui font des efforts officiels que celles qui préfèrent rester « à l'interne » en accordant des fonds pour investir dans des stratégies de promotion et de marketing. Cela s'applique à tous les types de bibliothèques : publiques, universitaires, scolaires (de la maternelle au secondaire), d'entreprise et spécialisées. Ainsi, les meilleurs qualificatifs pour décrire le marketing en bibliothèque aux États-Unis aujourd'hui, voire au cours de la dernière décennie, sont probablement « inégal » ou « très variable ». Le présent article explore comment nous en sommes arrivés à ce point et où cela pourrait nous mener.

1. Ce texte a été traduit de l'anglais.

FIGURE 1

True Marketing



Petite histoire du marketing en bibliothèque aux États-Unis

Revenons en arrière quelques instants, plus précisément vers les années 1700, alors que les membres de la haute société commencent tout juste à rassembler leurs livres au sein de bibliothèques privées.

En 1731, 50 des pères fondateurs contribuent à la création de la Library Company of Philadelphia, qui représente, pour [le fondateur Benjamin] Franklin, « [un] premier projet à caractère public ». Le nombre d'adhésions augmente à 100 et les membres paient des frais initiaux et des cotisations annuelles. L'idée se répand dans les colonies et, autour de 1750, une douzaine de nouvelles bibliothèques fonctionnant par abonnement font leur apparition... Par opposition, la première bibliothèque par abonnement britannique n'a été créée qu'en 1756. (Murray 2009, 148)

À la naissance de John Cotton Dana en 1856, il existe des bibliothèques universitaires et publiques, mais elles ne sont pas encore accessibles à tous. Après avoir travaillé dans le domaine, Dana conçoit la mission des bibliothèques publiques d'une façon très différente que bon nombre de ses pairs et estime que les gens ordinaires devraient tous y avoir accès. « Dana croyait que le principal défi pour les bibliothèques était d'éduquer le public sur la citoyenneté et la participation à celle-ci. » (Haeuser 2002, 93-96)

On peut comprendre pourquoi une telle notion était « révolutionnaire ». À cette époque, les livres étaient plus rares et donc plus précieux: le citoyen moyen y avait-il

même droit? Malgré cela, Dana transforme les bibliothèques pour lesquelles il travaille :

Il a entrepris de faire de la bibliothèque une institution démocratique et a été l'instigateur de nombreuses innovations qui font maintenant partie des services habituels des bibliothèques. Il a mis fin au système à rayons fermés, qui permettait aux bibliothécaires de surveiller les livres demandés par l'utilisateur (et aussi de lui en suggérer). [...] Pour accroître le nombre de lecteurs, il a facilité l'obtention de la carte de bibliothèque et a prolongé les heures d'ouverture afin qu'elles puissent répondre aux besoins des citoyens de la classe ouvrière. [...] La plupart des bibliothécaires d'alors ne considéraient pas les enfants comme des clients dignes des bibliothèques. [...] Dana les voyait plutôt comme des citoyens à part entière de la communauté à laquelle appartenait la bibliothèque et les accueillait à bras ouverts. Il a créé en bibliothèque publique le premier espace pour enfants du pays, aménagé avec un mobilier approprié et des dessins pour enfants sur les murs. (Haeuser 2002, 93-96)

Voici une dernière citation, qui résume parfaitement comment et pourquoi ce bibliothécaire du XIX^e siècle a instauré la pratique d'aller vers les gens et d'encourager ceux-ci à utiliser tout ce que les bibliothèques publiques ont à offrir.

Dans la pratique, les efforts intellectuels de Dana avaient pour but de démocratiser la bibliothèque en éliminant les obstacles: grillages de métal, barrières et clôtures ont ainsi été abandonnés, de même que les règlements inutiles et le

personnel peu sympathique. Il préconisait un style de gestion qui encourageait l'expérimentation et la validation des hypothèses. Il a aussi joué un rôle de pionnier dans ce que nous appelons aujourd'hui les relations publiques, le marketing et les autres activités de promotion. Il a mis très tôt en pratique des notions quantifiables telles que l'évaluation des besoins, les publics cibles, l'établissement d'objectifs, la planification et l'évaluation. Il voyait le rendement dans les chiffres et dans la satisfaction de la clientèle. Si les lecteurs aimaient un service en particulier, il faisait en sorte que les autres le sachent. S'il ajoutait un nouveau service, [...] il s'assurait que tous avaient l'occasion d'en apprendre davantage sur celui-ci. Pour encourager l'utilisation de la bibliothèque et faire connaître les événements qui s'y tenaient, il utilisait des moyens tels des bulletins d'information, des brochures, des affiches, des dépliants, des expositions, des annonces dans les journaux, des discours à des groupes et des événements spéciaux. Il a exhorté les bibliothécaires à mieux comprendre leurs institutions en adoptant la perspective de l'utilisateur, c'est-à-dire en se mettant dans la peau des utilisateurs actuels et potentiels. [...] En bref, John Cotton Dana a révolutionné la bibliothèque publique aux États-Unis. (Haeuser 2002, 93-96, nous soulignons)

Survol de l'évolution récente

Beaucoup de choses ont changé depuis l'époque de Dana, mais bon nombre d'entre elles sont restées inchangées. Les plus grands changements se sont fait sentir non pas dans les stratégies employées, mais plutôt dans les outils et les plateformes utilisés. Bien que les initiatives marketing aient tout d'abord été mises en place dans les bibliothèques publiques, ce constat s'avère pour tous les types de bibliothèques. Dans les années 1800, les plateformes de base des bibliothécaires étaient le bouche-à-oreille et les journaux. À mesure que l'impression à grande échelle est devenue plus facile, on a commencé à produire des dépliants et des affiches. Le signet, petit mais pratique, est devenu un article promotionnel clé pour la bibliothèque, puisqu'il était facile pour les employés d'en glisser un dans les livres que les usagers rapportaient à la maison. Au milieu du XX^e siècle, les « médias de masse » (radio et télévision) ont servi à faire connaître les bibliothèques. Dans les années 1980, les ordinateurs ont commencé à être de plus en plus utilisés et, dans les années 1990, ils sont devenus assez abordables pour que les particuliers s'en procurent. Cela a, bien entendu, changé la donne. Les dépliants et les signets ont commencé à céder la place aux nouvelles et aux photos partagées en ligne, à l'utilisation de sites Web, et finalement, au tournant du siècle, à l'utilisation des nouveaux « médias sociaux ».

Dès que les Américains ont commencé à passer plus de temps en ligne, les sites Web sont devenus incontournables.

Comme beaucoup d'autres, les sites des bibliothèques ont fait leurs débuts en étant peu pratiques et lents, mais au fil des progrès de la technologie, nos collègues ont trouvé des moyens de les rendre plus intéressants et plus pratiques. En 2009, la bibliothèque publique progressiste du comté de Topeka et Shawnee au Kansas a commencé à parler de son site Web comme de sa « division numérique² », puisque les gens pouvaient y avoir accès en tout temps, même quand l'établissement était fermé.

De plus, la technologie vidéo étant désormais plus simple et abordable, les bibliothécaires ont pu l'exploiter davantage par eux-mêmes, sans avoir à dépenser de grosses sommes pour l'embauche de professionnels et pour l'équipement. Les caméras personnelles sont finalement devenues plus petites et plus faciles d'utilisation. De même, les logiciels permettant aux néophytes de faire leurs propres vidéos sont devenus populaires. C'est avec des outils tels qu'Animoto³ que les bibliothécaires ont commencé à faire quelques expérimentations. De nos jours, avec les caméras de bonne qualité intégrées à la plupart des téléphones cellulaires, plusieurs bibliothèques réalisent leurs propres vidéos de divertissement, d'éducation et de promotion. Celles qui disposent de gros budgets continuent toutefois d'engager des entreprises pour produire des vidéos et de l'audio de qualité professionnelle. En cette ère d'images et de films, ce format demeure un moyen puissant pour rejoindre le public.

Les livres et les périodiques

Du côté moins technologique se trouvent évidemment les livres et les périodiques. Lorsque je suis devenue rédactrice en chef du bulletin international *Marketing Library Services (MLS)*⁴, en 1994, on m'a demandé d'inclure une critique d'une vidéo ou d'un livre pertinents à chaque numéro. Même si *MLS* n'était publié que six fois par année, il était difficile de trouver assez de matériel à évaluer. Cela a commencé à changer – lentement – durant les années 1990. Maintenant, j'ai le problème inverse : j'ai toujours une pile de livres qui m'attendent et lorsqu'un nouveau livre s'y ajoute, je le mets au bas de la pile afin de pouvoir examiner celle-ci selon l'ordre de publication des livres qu'elle contient.

Je crois que l'abondance actuelle de livres sur le marketing (et encore de quelques vidéos, maintenant en format DVD) est multifactorielle. D'abord, au milieu des années 1990, davantage de bibliothécaires ont compris son importance. Deuxièmement, les auteurs explorent maintenant certains sujets (service à la clientèle, médias sociaux, évaluation) suffisamment en profondeur pour en garnir des volumes

2. Doing Unique Things at the Digital Branch. <www.davidleeking.com/doing-unique-things-at-the-digital-branch>.

3. Animoto. <animoto.com>.

4. *Marketing Library Services*. <www.marketinglibraryservices.com>.

complets, alors qu'ils ne remplissaient que quelques chapitres auparavant. Enfin, une plus grande demande de connaissances sur les différentes composantes du marketing a conduit les éditeurs à produire plus de matériel.

Depuis un an ou deux, je remarque une autre tendance dans les livres portant sur le marketing et la promotion des bibliothèques : ils n'apportent rien de nouveau. Plusieurs prêchent les « meilleures pratiques », ils avancent donc des idées, mais ils manquent de vision.

Pour ce qui est des autres types de publications, le choix laisse à désirer. Depuis des années, le seul périodique qui se consacre exclusivement au sujet demeure le bulletin d'information *Marketing Library Services*, qui a été lancé en 1987. L'étude de son contenu au fil des ans dépeint les changements qu'a connus l'industrie de l'information mais aussi comment celle-ci est demeurée la même tout à la fois. À la fin de 1989, la totalité du volume 3 a été indexée. « Selon l'index, certains des mots-clés les plus cités étaient CD-ROM, service à la clientèle, services d'information Dialog, éducation, recherche pour l'utilisateur final, objectifs marketing, outils marketing, recherche en ligne, planification, relations publiques et formation. » (Dempsey 2006, 411)

MLS publie des études de cas écrites par des bibliothécaires et couvre de nombreux aspects du marketing (sensibilisation, relations publiques, médias sociaux, etc.). Il contient également des rubriques, des nouvelles, des comptes rendus de livres et des entrevues. Bien qu'il s'agisse d'une publication professionnelle non revue par des pairs, en raison de son format de bulletin d'information, il est court (de 8 à 12 pages par numéro) et très spécialisé. Il est publié en anglais seulement, mais compte des abonnés partout dans le monde. En 2014, une option d'abonnement électronique⁵ a été ajoutée, ce qui le rend plus facile à recevoir et moins cher pour ceux qui demeurent à l'extérieur des États-Unis.

Il arrive à l'occasion que des articles liés au marketing soient publiés dans divers périodiques, tels *Library Management*, *Library Journal*, *Journal of Web Librarianship* et autres, mais aucun autre périodique n'aborde de façon particulière le sujet.

Cela étant, alors que je rédigeais le présent article, la publication d'une nouvelle revue a été annoncée par Mark Aaron Polger, professeur adjoint au Collège de Staten Island, qui fait partie du réseau de l'Université de la ville de New York (CUNY). En remarquant ce manque dans la littérature

académique, il a décidé de lancer un appel à contribution, en janvier 2017, à des pairs évaluateurs et chroniqueurs pour lancer le *Marketing Libraries Journal*⁶ :

Marketing Libraries Journal (MLJ) est une nouvelle revue en ligne, évaluée par des pairs, d'envergure internationale, qui se consacre à l'avancement de la recherche en marketing de bibliothèque et de ses composantes (relations publiques, publicité, sensibilisation, revendications et communications marketing). La revue est ouverte à tous les types de bibliothèques : publiques, universitaires et spécialisées. Marketing Libraries Journal (MLJ) est une publication indépendante, en accès libre (or et vert) et sera publiée deux fois par an. Nous espérons publier notre premier numéro à l'été ou à l'automne 2017.

Les organisations qui appuient le marketing

Un secteur dans lequel le marketing a évolué particulièrement lentement est celui des organisations et associations indépendantes. On peut certainement voir là un autre indice du temps requis pour que le concept de marketing en bibliothèque atteigne sa masse critique.

Évidemment, chaque grande association de bibliothèques – American Library Association (ALA), Association of College & Research Libraries (ACRL), Public Library Association (PLA), Special Libraries Association (SLA) et International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) – possède sa propre division ou section réservée aux groupes axés sur le marketing (voir Encadré 1). Toutefois, le fait d'avoir de petits groupes au sein de plus grandes sections dans une organisation encore plus grande montre à quel point ce sujet n'a pas encore reçu toute l'attention qu'il mérite.

Dans tous les cas, les gens doivent être des membres en règle d'une organisation mère avant de pouvoir se joindre à une section consacrée au marketing (moyennant des frais supplémentaires, généralement). Cette charge financière empêche de nombreuses personnes de faire partie de ces sous-groupes. En outre, si le marketing et les relations publiques sont le principal emploi d'une personne, il se peut que celle-ci ne s'intéresse pas aux questions plus générales ou même que sa propre bibliothèque ne soit pas disposée à payer pour une adhésion régulière, pour avoir ensuite à payer de nouveau pour lui donner accès à un petit groupe. Il s'agit d'un obstacle financier à l'éducation et à l'action en matière de marketing.

Un secteur dans lequel le marketing a évolué particulièrement lentement est celui des organisations et associations indépendantes. On peut certainement voir là un autre indice du temps requis pour que le concept de marketing en bibliothèque atteigne sa masse critique.

5. Subscription & Editorial Info. <www.infotoday.com/mls/mls-sub.shtml>.

6. *Marketing Libraries Journal*. <journal.marketinglibraries.org>.

Certains découvrent une communauté d'esprit au sein de leurs associations nationales ou régionales, qui sont dotées pour la plupart de comités chargés du marketing ou de groupes d'intérêt auxquels les gens peuvent se joindre. Il s'agit généralement d'une solution moins coûteuse en ce qui a trait à la cotisation des membres, sans compter qu'on

peut aussi assister aux conférences nationales à un moindre prix. Ces groupes régionaux proposent des possibilités de formation continue (par l'intermédiaire de livres, d'articles, de webinaires et de conférences) et supervisent parfois des concours locaux de marketing et de relations publiques destinés aux membres.

ENCADRÉ 1

GRANDES ASSOCIATIONS DE BIBLIOTHÈQUES AMÉRICAINES

American Library Association (ALA)

www.ala.org

Sur sa page d'accueil, on peut lire que l'ALA est « la plus ancienne et la plus grande association de bibliothèques au monde ». Elle compte environ 59 000 membres. Une de ses 11 divisions est la Library Leadership & Management Association (LLAMA)⁷; au sein de la LLAMA, il y a aussi une section Évaluation et une section Marketing et relations publiques.

Association of College & Research Libraries (ACRL)

www.ala.org/acrl

L'ACRL est une division de l'ALA qui représente les membres universitaires. L'association a un comité responsable de la mise en valeur des bibliothèques universitaires qui supervise sa populaire initiative *ACRL Value Initiative* portant sur la mesure et la preuve de la valeur des bibliothèques universitaires. Elle propose également un groupe d'intérêt Marketing et sensibilisation.

Public Library Association (PLA)

www.ala.org/pla

La PLA est une division de l'ALA et ne comporte aucune sous-section dédiée au marketing. Son site Web ne contient qu'une seule page sur « les relations publiques et le marketing », qui regroupe des listes restreintes de sources en quatre sous-thèmes⁸.

Special Libraries Association (SLA)

www.sla.org

Au sein de sa division Leadership et management, le marketing figure parmi les sujets abordés. (De nombreuses sections du site Web sont réservées aux membres.)

International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA)

www.ifla.org

On peut y trouver une section active Management et marketing.

Certains réseaux de bibliothèques paient leurs employés pour qu'ils s'inscrivent à des associations non reliées aux bibliothèques et puissent parfaire leurs besoins éducationnels. Évidemment, le fait d'obtenir de l'information en dehors du monde des bibliothèques comporte ses avantages et ses inconvénients. Il est toujours bon d'élargir sa vision du monde et son réseau, mais une partie de l'offre de ces groupes ne s'applique pas aux organismes à but non lucratif ou aux bibliothèques. L'adhésion à ces associations et les frais de conférence peuvent aussi être coûteux, car ces groupes s'adressent souvent au monde des affaires. (Je n'ai pas pu comparer les tarifs d'adhésion étant donné le trop grand nombre d'options.) Par exemple, certains employés de bibliothèque appartiennent à la Public Relations Society of America (PRSA)⁹, tandis que d'autres adhèrent à l'American Marketing Association (AMA)¹⁰.

De nombreux employés de bibliothèque affluent aussi vers des groupes informels, par exemple les listes de diffusion et les groupes sur les médias sociaux, pour y trouver et partager des idées et de l'information sur le marketing. Bien que ce soit utile et accessible, il faut prendre garde : on obtient souvent ce pour quoi l'on paie. Oui, il peut être utile de faire appel à d'autres quand on a besoin d'un nom pour un nouveau groupe de lecture ou un programme, lorsqu'on souhaite connaître les activités qu'ils ont prévues pour la grande ouverture d'un bâtiment ou comment ils ont fait la promotion de leur programme de lecture estival, etc., mais évidemment, ces requêtes n'encouragent pas nécessairement un apprentissage approfondi ni une plus grande compréhension du marketing. Et ce qui a été une stratégie gagnante pour un réseau de bibliothèques précis peut ne pas fonctionner du tout pour un autre dans des circonstances différentes.

Le manque d'instances officielles pour les praticiens du marketing de bibliothèque ne passe pas inaperçu. En 2011, un bibliothécaire du nom de Bob Kieserman, professeur à l'Université d'Arcadia, en Pennsylvanie, s'est penché sur le sujet. Celui-ci a mené une enquête pour évaluer l'intérêt

7. About LLAMA. <www.ala.org/llama/about>.

8. Public Library Association, Public Relations & Marketing. <www.ala.org/pla/tools/public-relations-marketing>.

9. Public Relations Society of America. <www.prsa.org>.

10. American Marketing Association. <www.ama.org>.

des gens à l'égard des petites conférences. La réponse qu'il a obtenue l'a conduit à en proposer une. Ainsi, dans le cadre d'un projet appelé «The Communications Group¹¹», Kieserman a organisé ce qu'il a appelé «la conférence inaugurale» de l'Association of Library Communications and Outreach Professionals (ALCOP). (Pour être totalement honnête, j'étais l'une des deux conférencières principales.) Celle-ci a eu lieu dans une banlieue de Philadelphie les 9 et 10 octobre 2011, et a attiré une foule de petite envergure mais enthousiaste, ce qui a motivé Kieserman à tenter de former une association de membres à partir de celle-ci.

Le groupe de Kieserman a organisé trois autres conférences annuelles après cet événement, mais elles ont continué d'attirer de petites foules (de 50 à 100 personnes). L'association n'a donc jamais vraiment démarré. Vous pouvez lire à ce sujet mes rapports sur les conférences de 2011 (Dempsey 2012), 2013¹² et 2014¹³.

En janvier 2015, plusieurs ont demandé, en ligne, si une autre conférence aurait lieu plus tard cette année-là et Kieserman leur a fait part de sa décision de ne pas poursuivre l'exercice. Un petit groupe d'anciens participants a jugé cela regrettable, car nous avons eu des débuts prometteurs et identifié des éléments à améliorer sur lesquels nous aurions pu miser. Nous savions également, étant donné les nombreux défis reliés au financement des bibliothèques et à la fermeture de certaines d'entre elles, que les gens de notre domaine avaient désespérément besoin d'apprendre à faire plus de marketing, et à le faire mieux. Après de nombreuses discussions en ligne, y compris avec Kieserman lui-même, j'ai accepté de retravailler l'image de marque et de faire renaître l'événement.

Tout au long de 2015, j'ai dirigé une équipe de 13 bénévoles passionnés provenant de partout en Amérique du Nord et qui étaient déterminés à veiller à ce que l'événement fonctionne. Nous avons été secondés par la coopérative Amigos Library Services¹⁴, qui a fourni les fonds pour le démarrage et l'expertise dont nous avons besoin pour organiser ces conférences. Mon équipe a lancé un appel de propositions et s'est occupée de l'ensemble du contenu et de la publicité, tandis qu'Amigos s'est occupé des contrats avec l'hôtel et de l'inscription en ligne. En novembre 2015, nous avons tenu la première Library Marketing and Communications Conference (LMCC) dans une banlieue de Dallas, au Texas¹⁵. Elle a permis de confirmer le fait que les gens souhaitaient vrai-

ment pouvoir profiter d'un tel événement et qu'ils en avaient besoin, puisque nous avons vendu la totalité de nos 200 places disponibles¹⁶.

Des gens provenant de bibliothèques publiques, spécialisées et universitaires de partout aux États-Unis et au Canada sont venus à Dallas. Durant deux journées entières, ils se sont imprégnés de l'information fournie lors des deux discours principaux et des 28 séances en petits groupes¹⁷. Leur enthousiasme sur place et leurs réponses aux sondages nous ont confirmé qu'ils avaient aimé la conférence et qu'ils en voulaient d'autres.

Nous avons donc planifié une deuxième LMCC pour novembre 2016, dans le même hôtel du Texas. Fort de ses expériences ainsi que des évaluations et des résultats au sondage de la première année, le comité de planification de la LMCC a préparé une conférence encore plus réussie, toujours avec la collaboration d'Amigos Library Services. Celle-ci a attiré 330 participants, présenté deux conférenciers principaux et offert 32 séances, en plus de proposer les activités supplémentaires qu'avaient demandées les gens. De nombreux participants ont fait des déclarations telles que «Merci d'avoir créé cette conférence!» et «Avant, je n'avais nulle part où aller pour apprendre tout ça et pour rencontrer des gens comme moi» (Dempsey 2017).

Nous préparons actuellement la troisième LMCC pour 2017 avec Amigos Library Services, et nous projetons de former un groupe à but non lucratif. Nous voulons que notre formation continue soit plus abordable que celle qu'offrent les grandes associations et nous voulons nous concentrer exclusivement sur le marketing de bibliothèque, y compris les relations publiques, les communications, l'image de marque, la sensibilisation, et *tutti quanti*. En raison des compressions budgétaires que connaissent les villes, les collèges, les universités et les entreprises, les dirigeants considèrent souvent la bibliothèque comme une dépense inutile. Nous devons donc envoyer régulièrement des messages qui expliquent pourquoi les bibliothèques sont encore essentielles et pourquoi elles méritent un financement continu.

La seule autre organisation qui travaille dans un domaine similaire est aussi relativement nouvelle. En décembre 2012, un petit groupe a formé un comité d'action politique officiel (CAP, apparenté à une organisation non gouvernementale ou ONG) appelé EveryLibrary¹⁸. Dans le paysage politique des États-Unis, les CAP sont des groupes qui peuvent amasser des fonds destinés aux activités liées à l'activisme législatif. Comme l'explique l'énoncé de mission : «EveryLibrary aide

11. Maintenant devenu Kieserman Media. <www.rhkmediaproductions.com>.

12. ALCOP's 2013 Conference: Day 1 Highlights. <bit.ly/ALCOP13-1>; ALCOP's 2013 Conference: Day 2. <bit.ly/ALCOP13-2>.

13. Library Communications Conference, Oct. 6 & 7, 2014. <bit.ly/ALCOP14>.

14. Amigos Library Services. <www.amigos.org>.

15. The 2015 Library Marketing and Communications Conference, Background and Recap. <bit.ly/LMCC15-prog>.

16. Kathy Dempsey. "Making New Amigos" at the First Library Marketing and Communications Conference. <bit.ly/LMCC15-mls>.

17. Jennifer Burke. Very Successful Library Marketing + Communications Conference. <bit.ly/LMCC15-IntelliCraft>.

18. EveryLibrary. <www.everylibrary.org>.

les bibliothèques publiques, scolaires, collégiales et universitaires à obtenir des référendums sur les cautionnements, les taxes et les consultations, assurant un financement stable et l'accès aux bibliothèques pour les générations à venir. » Bien que la sensibilisation politique soit liée au marketing, elle demeure un domaine spécifique avec ses propres lignes directrices sur la façon d'amasser et de dépenser les fonds pour influencer les politiques et les votes reliés au financement.

Dirigé par le directeur général John Chrastka, EveryLibrary connaît une croissance constante et a lancé sa propre publication, *The Political Librarian*¹⁹. Ses administrateurs ont déjà une expérience impressionnante en ce qui concerne la formation de bibliothécaires dans le but de mobiliser les citoyens et de gagner du soutien pour financer les budgets des bibliothèques et des bâtiments. Selon son rapport annuel de 2016, l'organisation a soutenu 60 campagnes pour les bibliothèques, dont 45 ont été gagnées grâce aux votes. Par conséquent :

Nous pouvons dire avec fierté que nous avons obtenu plus de 200 millions de dollars en financement fiscal stable pour ces bibliothèques. La portée de nos médias sociaux a décuplé en 2016 et nous sommes maintenant en mesure de communiquer directement et efficacement avec plus de 100 000 Américains par l'intermédiaire de notre fil Facebook et notre flux Twitter. Notre initiative stratégique clé a été le lancement de notre plateforme Action à l'adresse action.everylibrary.org. (EveryLibrary 2016)

Une des grandes tendances ces dernières années a été l'utilisation des données pour faciliter les prises de décision marketing.

L'un des objectifs principaux d'EveryLibrary en 2017 est de former une coalition. L'organisation a identifié les groupes avec lesquels elle veut s'associer pour renforcer sa position et poursuivre sa lutte pour les bibliothèques. Surveillez ce groupe : je prédis qu'il exercera un rôle encore plus important dans les prochaines années.

Les tendances de la dernière décennie

Le présent article a jusqu'à maintenant abordé brièvement l'histoire du marketing en bibliothèque, il a donné un aperçu de la façon dont il a évolué au cours des 100 dernières années et a souligné le démarrage de deux organisations qui se concentrent sur le marketing. Il convient maintenant d'en fournir les particularités. Évoluant dans ce domaine depuis plus de 20 ans, j'ai été témoin du va-et-vient des tendances. Dans cette section de l'article, je me concentrerai donc sur les principales tendances marketing qui se sont manifestées au cours de la dernière décennie.

Pour me préparer à écrire cet article, j'ai dressé la liste de toutes les tendances auxquelles j'ai pu penser, puis je les ai classées en quatre grandes catégories : l'utilisation des données, les stratégies gagnantes, la technologie et le marketing relationnel.

L'utilisation des données

Une des grandes tendances ces dernières années a été l'utilisation des données pour faciliter les prises de décision marketing. On pourrait penser qu'il s'agit là de la base même du marketing, mais les bibliothécaires américains se sont longtemps abstenus d'utiliser les données d'utilisateurs et d'utilisation en raison de leurs inquiétudes par rapport à la protection de la vie privée. Alors que le monde de la technologie faisait récemment du *Big Data* une expression courante, et que les spécialistes du marketing par courriel ont commencé à vouloir faire usage de messages plus personnalisés pour attirer l'attention, notre industrie a également dû commencer à utiliser ces grands ensembles de données pour rendre son marketing plus efficace. Les panels de conférence qui se penchent sur la question de savoir s'il faut, oui ou non, récolter et utiliser les données numériques, et comment il faut les récolter et les utiliser le cas échéant, attirent

beaucoup de gens. Certains bibliothécaires adhèrent au changement, tandis que d'autres croient encore que nos vénérables institutions ne devraient pas s'abaisser aux pratiques commerciales qui consistent à inclure automatiquement tout le monde dans les listes de distribution ou dans l'envoi de messages promotionnels basés sur les emprunts de quelqu'un ou sur ses intérêts.

Utiliser les données pour personnaliser les activités de sensibilisation

Les spécialistes avisés du marketing savent aujourd'hui qu'ils ne peuvent plus envoyer les mêmes messages banals par courrier électronique qu'avant et espérer encore atteindre un taux de réponse respectable. Il est difficile de recueillir et de segmenter des données, et de les exploiter, sans faire appel à du personnel compétent et à un logiciel efficace. Avec l'aide de certains fournisseurs qui se sont proposés à la tâche, quelques dirigeants de bibliothèque courageux ont tout de même tenté l'expérience. Ces avant-gardistes ont partagé leurs résultats impressionnants lors de conférences, dans des articles et des webinaires. Le premier exemple dont je me souviens remonte à 2009 lorsque la bibliothèque du comté de Topeka et Shawnee, au Kansas, a collaboré avec le fournisseur CIVICTechnologies²⁰. En 2016, un article publié dans

19. *The Political Librarian*. <openscholarship.wustl.edu/pollib>.

20. Gina Millsap. 2011. Using market segmentation to provide better library services. *Marketing Library Services* 25 (3). <www.tscpl.org/wp-content/uploads/2011/08/P.MLS-3368-R.pdf>.

Library Journal faisait mention des autres fournisseurs qui se sont ajoutés depuis²¹.

Transformer les données en histoires

Un des moyens qui a permis aux bibliothèques, aux groupes et aux individus d'utiliser par eux-mêmes les données a été de les transformer en histoires pour rejoindre les gens et, avec un peu d'espoir, les influencer. Un moyen rudimentaire d'y parvenir est simplement de rassembler les témoignages des usagers de bibliothèques et de les publier sur des sites Web. En voici quelques exemples :

- My Library Story
(mylibrarystory.tumblr.com)
- Libraries Changed My Life
(librarieschangedmylife.tumblr.com)
- Library Stories – NCSU Libraries
(www.lib.ncsu.edu/stories)
- My Library Story – Gale
(blog.gale.com/tag/my-library-story)
- Inspiring Library Stories
(inspiringlibrarystories.wordpress.com)

Les infographies sont une autre façon populaire de présenter les données. Il est souvent difficile d'assimiler beaucoup de chiffres et de graphiques, mais l'émergence de multiples outils et modèles permettant de montrer l'information sous forme d'images a facilité le partage et la compréhension des données de bibliothèques²².

Mesurer et évaluer

Pour le marketing à but lucratif, ces façons de faire sont des incontournables depuis longtemps, mais, encore une fois, les bibliothécaires ont tardé à les adopter. La plupart des bibliothèques ont toujours mesuré des choses simples telles que la circulation des livres et le nombre de questions de référence, mais elles n'ont pas fait beaucoup pour évaluer ces chiffres. Les bibliothécaires universitaires ont été chargés de « l'évaluation » pendant des années, mais n'ont pas toujours utilisé ces données dans leur planification marketing.

Ce sujet faisant planer le spectre des mathématiques, des statistiques, des tableaux et des feuilles de calcul, certains bibliothécaires tentent de l'éviter, bien que ce soit à leur propre péril. Finis les jours où les bailleurs de fonds et autres décideurs « savent bien » que les bibliothèques sont importantes et « croient fondamentalement » qu'elles méritent de l'espace et de l'argent. Les bibliothèques de tous types doivent rivaliser avec les services de leur propre organisation mère

pour l'obtention de précieux dollars, doivent faire concurrence à Internet et à son omniprésence, et sont désormais contraintes de quantifier leur valeur avec des données concrètes. Elles ne peuvent plus utiliser de preuves anecdotiques pour gagner l'appui des gens : elles doivent mesurer le rendement du capital investi, et plus encore.

Par conséquent, plus de conférences ont offert des séances sur ce sujet. On trouve également des livres, bien qu'ils soient souvent des mises à jour d'anciens classiques. Par exemple, j'ai récemment fait un compte rendu de la troisième édition du livre *Assessing Service Quality: Satisfying the Expectations of Library Customers* de Peter Herson, Ellen Altman et Robert E. Dugan (ALA 2015). Mesurer les bienfaits et la valeur des bibliothèques, en particulier les « services informels », a toujours été notoirement difficile, mais nous devons continuer à le faire et à nous améliorer.

Les stratégies gagnantes

Un siècle après que John Cotton Dana les eût recommandées, un petit nombre de stratégies générales demeurent courantes en marketing et ont été adoptées par les bibliothécaires, bien que de manière inégale.

Les plaidoyers

Le terme *advocacy* signifie plaider au nom de quelque chose ou soutenir publiquement une cause. Le plaidoyer est habituellement plus convaincant si les personnes *n'étant pas* directement liées à la cause sont celles qui la défendent. Les bibliothécaires ont adopté le plaidoyer et ont appris à défendre leur valeur ainsi que l'importance et l'utilité des bibliothèques. Ils ont pris les choses au sérieux quand Camila Alire en a fait son initiative présidentielle lorsqu'elle a dirigé l'ALA en 2009-2010. L'accent qu'elle a alors mis sur le sujet était un appel aux armes, et l'ALA a créé une boîte à outils de promotion et de sensibilisation de première ligne (*Frontline Advocacy Toolkit*²³) pour aider les gens à comprendre la situation et à agir en conséquence. À mesure que des ressources y ont été ajoutées, la trousse s'est transformée en une « université » du plaidoyer en ligne gratuite (*Advocacy University*²⁴). L'appel à tous les bibliothécaires de défendre leur profession s'est poursuivi, alimenté par des écrits comme celui de Fiels (2014) dans la revue *American Libraries*. C'est maintenant un mot à la mode, qui englobe autant la prise de parole en public que le plaidoyer politique plus spécialisé.

Les stratégies de marque

La plupart des gens pensent que les stratégies de marque sont réservées aux entreprises à but lucratif qui souhaitent vendre des produits. Mais les bibliothécaires ont aussi

21. Denice Rovira Hazlett. 2016. Mapping out a plan – Product spotlight. *Library Journal*. <lj.libraryjournal.com/2016/03/technology/mapping-out-a-plan-product-spotlight>.

22. Libraries Matter: 18 Fantastic Library Infographics. <ebookfriendly.com/libraries-matter-library-infographics>.

23. Frontline Advocacy Toolkit. <bit.ly/FrontlineAdvocacy>.

24. Advocacy University. <bit.ly/AdvocacyUniv>.

EXEMPLES DE MARKETING RÉUSSI

Pour vous amuser et découvrir des idées, voici quelques exemples de marketing et de promotion qui sont vraiment formidables :

Meet our Staff. Johnson County Library

(www.jocolibrary.org/about/staff)

Une liste du personnel d'une bibliothèque publique sympathique et accueillante. Déplacez votre curseur sur les photos du personnel !

Mid-Continent Public Library, Kansas City

(www.infotoday.com/mls/nov13/Staley--How-To-Prove-a-Librarys-Relevance.shtml)

Comment repositionner la carte de bibliothèque en « passe d'accès »

New Spice – Study Like a Scholar, Scholar

(youtu.be/2ArIj236UHS)

Une puissante parodie sous forme de vidéo de l'Université Brigham Young qui tombe à point nommé pour étudier à la bibliothèque

Annonce originale d'Old Spice : Old Spice – The Man Your Man Could Smell Like (youtu.be/owGykVbfgUE)

compris l'importance de l'image de marque pour accroître la reconnaissance (et, en dernière analyse, l'utilisation) de leurs propres produits et services. Aujourd'hui, la plupart des bibliothèques aux États-Unis ont à tout le moins un logo qu'elles cherchent à garder attrayant au fil du temps. Les réseaux de bibliothèques plus grands qui disposent de budgets plus importants peuvent se permettre d'engager des entreprises professionnelles pour les aider à déterminer leurs attributs clés, puis à concevoir un logo et une identité visuelle autour de cette marque. Nous voyons maintenant l'image de marque comme un élément fondamental de toute stratégie valable en marketing de bibliothèque.

La marchandisation

Le concept de marchandisation était également réservé autrefois aux entreprises et aux magasins, mais les cinq dernières années ont vu les bibliothécaires l'adopter. Ceux-ci ont réalisé qu'il ne suffit pas d'élaborer de beaux présentoirs, mais qu'il faut aussi suivre une stratégie pour persuader les visiteurs d'entrer et de passer plus de temps sur les lieux. La marchandisation devient un moyen d'influer sur ce que les usagers pensent et ressentent, un outil pour augmenter l'affluence. Une bonne marchandisation se base sur les philosophies et les études de la vente au détail, et tient compte non seulement des expositions de livres, mais aussi des affiches intérieures et extérieures, des choix de polices de caractères et de couleurs, de la psychologie, et plus. Les

bibliothèques Anythink Libraries, au Colorado, sont même allées jusqu'à créer un guide de marchandisation²⁵.

L'aide des fournisseurs

De nos jours, il n'est pas rare de voir les fournisseurs de bibliothèques créer des guides marketing à l'intention de leurs clients. Par exemple, si votre bibliothèque achète une base de données, le fournisseur peut fournir des affiches, des signets et des images ou des vidéos téléchargeables que vous pourrez utiliser pour la faire connaître aux usagers. Évidemment, cette approche n'est pas désintéressée : si vous achetez une base de données et que personne ne l'utilise, vous n'en renouvellez probablement pas l'abonnement. Mais si vos usagers l'emploient souvent, vous continuerez à payer le fournisseur pour y avoir accès. Étant donné que les membres du personnel en bibliothèque ne sont pas toujours aptes à créer du matériel promotionnel attrayant, cette aide est souvent la bienvenue. Par exemple, bibliotheca a créé une boîte à outils marketing pour son produit cloud-Library, qui comprend des documents imprimés, des images dimensionnées pour les différentes plateformes de médias sociaux, des logos, des brochures et des textes rédigés au préalable sur le produit²⁶.

La technologie

Comme la plupart des gens utilisent la technologie au quotidien, ils s'attendent à la voir partout, y compris dans les bibliothèques. Les bibliothécaires consacrent beaucoup de temps et d'argent à la technologie pour faire fonctionner les bibliothèques (catalogues en ligne, RFID, etc.), servir les utilisateurs (livres, *makerspaces*, etc.) et promouvoir leur offre (médias sociaux, vidéo, etc.). Le problème vient du fait que la plupart des gens ne font pas le lien entre « bibliothèques » et « haute technologie » – ils n'associent les bibliothèques qu'aux livres –, il est donc encore plus difficile de leur dire que la technologie est présente dans les bibliothèques et de les inviter à l'utiliser.

Rejoindre les jeunes est particulièrement difficile de ce côté. Ces « natifs numériques » (qui ont grandi avec la technologie) ont tendance à penser qu'ils savent tout de la technologie. Ils ne demandent donc pas d'aide pour faire une recherche ou lorsqu'ils utilisent des outils plus complexes. Et s'ils croient qu'une bibliothécaire plus âgée avec les cheveux en chignon en sait moins qu'eux, il est peu probable qu'ils la « suivent » sur les médias sociaux, visionnent ses vidéos ou lisent ses dépliants.

25. Anythink Libraries Visual Merchandising Guidelines. <www.anythinklibraries.org/sites/default/files/imce_uploads/Anythink_Merchandising_Guidelines.pdf>.

26. cloudLibrary. <www.bibliotheca.com/3/index.php/en-us/our-solutions/cloud-library/marketing-kit>.

Bien que le Web et les médias sociaux soient désormais de coutume, il existe tout de même de nouveaux outils technologiques promotionnels qui peuvent atteindre et surprendre ces jeunes (et leurs aînés).

Les balises Bluetooth

La plus récente technologie de marketing fonctionne avec Bluetooth. Les entreprises ont été les premières à l'utiliser, comme on s'en doute bien, mais les bibliothèques sont aussi entrées dans la danse. Les organisations peuvent acheter des « balises » de la taille d'une rondelle de hockey qui transmettent des messages au choix via Bluetooth. Les usagers peuvent recevoir les messages sur leur appareil s'ils ont téléchargé l'application et activé la fonction Bluetooth. Lorsqu'une personne se trouve à portée d'une balise, un message lui est envoyé.

Les bibliothécaires utilisent cette « technologie de diffusion personnalisée » pour partager différentes informations : rappels d'événements à venir, avis de réservations disponibles, invitations, etc.²⁷ Cette technologie en bibliothèques en est encore à ses balbutiements : gardez l'œil ouvert, car elle prendra de plus en plus de place. Les bibliothèques peuvent se procurer ces balises chez les fournisseurs suivants :

- BluBeam
(www.blubeam.com)
- Capira Technologies, LLC
(www.capiratech.com/products/capiramobile/ibeacon)
- Kontakt
(kontakt.io)

La cartographie géographique et démographique

La capacité d'associer les données démographiques des citoyens à une carte des régions desservies par les bibliothèques publiques représente probablement le Saint Graal du marketing moderne. Tout comme les grandes entreprises le font lorsqu'elles planifient les emplacements de magasins et le développement de produits, les bibliothécaires travaillant en milieu public peuvent acquérir des connaissances approfondies sur leur population locale et ainsi déterminer quels services et produits seront les plus utiles dans chacune de leurs succursales. Il y a plus de 20 ans, la docteure Christie M. Koontz de l'Université de l'État de la Floride a dirigé une initiative de « GeoLib » dans laquelle un logiciel de système d'information géographique (SIG) combinait une carte à la liste des abonnés d'une bibliothèque afin de déterminer les secteurs où les points de service accessibles

étaient absents²⁸. L'ajout des données du recensement des États-Unis²⁹ a rendu ces cartes encore plus utiles, car elles ont permis aux bibliothécaires d'en apprendre davantage sur les personnes vivant dans les différents secteurs et ainsi d'envoyer des promotions personnalisées répondant aux besoins de la population.

Depuis les cinq à dix dernières années, une véritable industrie s'est développée autour de ce genre d'efforts. Des fournisseurs sont même prêts à répondre aux besoins liés aux grands volumes de données et aux logiciels. (*Library Journal* a publié un survol de ce sujet au début de 2016³⁰.) Aujourd'hui, une poignée d'entreprises sont à l'avant-garde de la cartographie démographique pour bibliothèques :

- CIVICTechnologies
(civicttechnologies.com)
- Gale Cengage Learning
(solutions.cengage.com/analytics)
- OrangeBoy
(www.orangeboyinc.com/savannah-overview)
- PolicyMap
(www.policymap.com/industries/public-library)
- SimplyMap
(geographicresearch.com/simplymap)

Compte tenu des outils et de l'expertise nécessaires pour interpréter ces données clients très détaillées, les réseaux de bibliothèques publiques qui peuvent se le permettre sont capables de segmenter les citoyens selon leurs différentes caractéristiques démographiques (revenu, statut professionnel, nombre d'enfants, âge des enfants, langues parlées, groupe ethnique, etc.) afin de cibler leur marketing en conséquence. Ils peuvent personnaliser les bulletins d'information et les envoyer aux codes postaux où certains groupes sont plus nombreux. Par exemple, les habitants de banlieue, où de nombreuses personnes travaillent dans les villes voisines, recevront des courriels sur les livres audio, les livres numériques, la musique téléchargeable, etc. Il s'agit de marketing segmenté et ciblé à son meilleur et différentes études de cas ont montré qu'il est efficace³¹.

27. Kathy Dempsey. 2016. Bluetooth beacons are starting to shine in libraries. *Computer in Libraries*. <bit.ly/BlueBeacons>.

28. Christie Koontz. 2005. Serving maps of public library customer data over the Internet (www.geolib.org/PLGDB.cfm). *Library Hi Tech News* 22 (1). <www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/07419050510588269>.

29. United States Census Bureau. <www.census.gov>.

30. Denise Rovira Hazlett. 2016. Mapping out a plan - Product spotlight. *Library Journal*. <lj.libraryjournal.com/2016/03/technology/mapping-out-a-plan-product-spotlight>.

31. CommunityConnect Stories from the Field. <civicttechnologies.com/communityconnect-case-studies>; Susan Post. 2016. Data and Targeted Emails Make Big Impact on Election, Result in New Facilities for Pioneer Library System. <www.orangeboyinc.com/newsandinsights/pioneer-library-system>.

Le marketing mobile

Les applications sont à la mode et, même si elles ne sont pas tout à fait des initiatives «marketing», certaines bibliothèques ont conçu leurs propres applications pour aider les usagers à connaître la date de remise d'un livre ou savoir lorsqu'une réservation est arrivée. Si votre bibliothèque dispose d'une nouvelle application, vous devez la promouvoir pour inciter les gens à l'utiliser, comme l'a expliqué Unrath (2013), un bibliothécaire du New Jersey, dans une étude de cas.

Les médias sociaux

Même si les plateformes sociales comme Twitter, Facebook, Tumblr, Snapchat et Pinterest existent depuis plusieurs années, elles sont encore très populaires en marketing de bibliothèque, en grande partie parce qu'elles sont gratuites. Cependant, même s'il n'y a aucun coût de démarrage, les médias sociaux peuvent coûter cher au fil du temps, car ils exigent beaucoup de temps et d'attention de la part du personnel. Les modifications et les mises à jour constantes font que certains d'entre eux (en particulier Facebook) sont quelque peu difficiles à utiliser au niveau expert.

Comme pour beaucoup d'autres outils de marketing, l'utilisation et la maîtrise des médias sociaux varient considérablement. Certaines bibliothèques ne possèdent qu'un ou deux comptes et ne publient pas souvent, tandis que d'autres consacrent non seulement du temps de personnel, mais s'efforcent en plus de rédiger des plans promotionnels annuels et des calendriers de contenu. De plus en plus de bibliothécaires tentent de mesurer leurs résultats avec les outils intégrés de chaque plateforme ou avec des outils spécialisés. Les discussions sur la promotion sociale sont courantes dans les listes de diffusion, les groupes en ligne et les événements en présentiel.

Les vidéos

Bien que la vidéo soit populaire pour la diffusion à grande échelle, la capacité limitée de concentration et la concurrence exercée pour attirer l'attention signifient que les promoteurs doivent s'en tenir à des vidéos de courte durée (généralement de moins de deux minutes) pour conquérir l'auditoire. Les bibliothécaires utilisent la vidéo à diverses fins, dont voici quelques exemples :

- "Library That!" with Sno-Isle Libraries (youtu.be/e2EkzHnL1zc)
Bibliothèques publiques de Sno-Isle, près de Seattle, dans l'État de Washington
Démonstration du pouvoir de la carte de bibliothèque
- Bruno Mars Uptown Funk Parody: Unread Book (www.youtube.com/watch?v=J6zcIFUvdJ0)
Pogona Creative et Orange Public Library, en association avec l'Université Chapman,

près d'Orange, en Californie

Parodie de chanson

- The Library Minute: Academic Articles (www.youtube.com/watch?v=zApJETdSt_A)
Université d'État de l'Arizona, campus de Tempe
Renseignements sur les articles universitaires
- Save Our School Libraries! (www.youtube.com/watch?v=eKUeCkY2gKA&index=10&list=PLTjeiGIA0eIruiYD0l3s2wCPIWbq8EhUJ)
Oregon Library Association
Sur l'importance des bibliothèques scolaires (de la maternelle au secondaire)

Le marketing relationnel

Une autre tendance qui connaît un grand succès auprès des bibliothécaires est celle de sortir du cadre physique de la bibliothèque et de s'associer à des organisations extérieures pour tenter de se familiariser davantage avec les usagers actuels et potentiels. Ce «marketing relationnel» sous-entend que les bibliothécaires doivent aller au-devant des gens et rendre les services plus personnels et agréables. Tous les types de bibliothèques emploient ces stratégies.

Sortir du cadre habituel

Avec autant de concurrence provenant des nombreuses autres sources d'information, les bibliothécaires ne pouvaient plus se permettre de rester dociles ou simplement réactifs. Ils ont donc quitté leur zone de confort. Certains ont commencé par de petits gestes, en s'assoiant à côté de leur bureau plutôt que derrière afin de faire preuve d'ouverture et de paraître plus accueillants, par exemple. Est ensuite arrivé le «service de référence itinérant». Les experts ont commencé à sortir de leur bureau et à circuler sur les lieux avec des tablettes électroniques afin d'aller trouver les usagers là où ils étaient et de répondre à leurs questions à la volée. Les bibliothécaires ont également commencé à assister à plus de réunions dans les entreprises, les centres médicaux, les villes et sur les campus afin d'avoir une «voix au chapitre» lors des débats et de la prise de décisions, et d'être plus visibles auprès des différentes parties prenantes.

Une fois tout cela devenu pratique courante, ils ont poussé l'audace encore plus loin, en partant même à l'aventure «à l'extérieur». De nos jours, certains bibliothécaires montent des kiosques dans les foires de comté et durant les événements communautaires. Ils s'équipent souvent de tablettes avec accès wi-fi pour émettre des cartes de bibliothèque sur place. D'autres apportent de petites collections de livres et installent des bibliothèques temporaires sur les places publiques, dans les pavillons de campus, les parcs et les centres d'affaires. Les *Book Bikes* (des bicyclettes qui remorquent des boîtes d'articles) sont populaires dans les

endroits publics³². Les bibliothécaires travaillant en milieu public organisent même des réunions de groupe sur la littérature dans des lieux non traditionnels comme les restaurants et les bars³³.

Les bibliothécaires universitaires et disciplinaires se sont quant à eux « intégrés » à leur milieu, c'est-à-dire qu'ils travaillent dans les bâtiments ou les secteurs occupés par les groupes auprès desquels ils assurent la liaison (pavillons universitaires, installations de recherche, cabinets d'avocats, etc.)³⁴.

Un article très récent paru dans la revue *American Libraries* évoque une sorte de bibliothécaire public nouveau genre « qui fait partie de la communauté des affaires au lieu de s'en séparer, qui s'efforce d'être un partenaire égal et d'avoir voix au chapitre » (Alvarez 2017), tout en servant les petites entreprises et la communauté professionnelle. L'auteur explique : « La bibliothéconomie intégrée au milieu des affaires n'est pas nécessairement une question de promotion, quoique la bibliothèque connaisse assurément une forme de promotion lorsqu'un bibliothécaire réussit à s'intégrer à la communauté des affaires. » (Alvarez 2017)

Ces activités à l'extérieur de la bibliothèque sont d'excellents moyens de sensibilisation, car elles mettent non seulement les bibliothécaires en présence des gens qui pensent rarement à eux, mais elles dépeignent également les bibliothécaires sous une lumière très différente des vieux stéréotypes. Elles rendent les bibliothécaires professionnels plus humains, plus amusants, plus technophiles et plus accessibles.

Embaucher des étudiants

Beaucoup de bibliothèques scolaires, tant préuniversitaires que celles relevant de l'enseignement supérieur, ont une longue tradition d'embauche d'étudiants pour travailler au comptoir de prêt, pour classer les livres sur les rayons et pour effectuer d'autres tâches de base. Aujourd'hui, cependant, certaines universités font appel à ces étudiants pour assurer une liaison avec le corps étudiant. Puisque les étudiants agissent et réagissent différemment avec leurs pairs qu'avec les figures d'autorité, l'embauche d'étudiants « de liaison » qui se rapportent à la bibliothèque est une manière intelligente et peu coûteuse de découvrir ce que le corps étudiant pense et veut.

32. Kristen Talaga. 2015. ADL book bike connects a library to its community. *Marketing Library Services*. <bit.ly/BookBike-mls>.

33. Leah White. 2013. Books on tap: The book group that meets in a bar. *Marketing Library Services*. <bit.ly/BooksOnTap-mls>.

34. David Shumaker. 2012. Embedded librarians in special libraries. *Information Today*. <bit.ly/Embed-bk>.

Dans une étude de cas réalisée en 2014, Judith M. Panitch de l'Université de Caroline du Nord-Chapel Hill (UNC) a expliqué comment elle a embauché des étudiants de l'École de journalisme et de communication de l'université pour participer aux relations publiques et à la production de graphiques.

Dans une autre étude de cas réalisée en 2016, Joan M. Barnes a expliqué comment elle a embauché des étudiants de premier cycle de l'Université du Nebraska-Lincoln pour atteindre l'objectif stratégique de devenir une bibliothèque plus centrée sur l'étudiant. Barnes a même coordonné un programme d'aide pour les pairs (*peer guide*) qui offre des ressources dans cinq domaines principaux : le recrutement ciblé, les sondages auprès des utilisateurs, la sensibilisation promotionnelle, les événements et les médias sociaux.

Établir des partenariats

Depuis de nombreuses années, les bibliothécaires forment des partenariats qui leur permettent de tirer différents avantages. Alors que leurs budgets diminuaient, ils ont augmenté leurs efforts de partenariat afin d'obtenir plus d'argent, d'espace et de temps de personnel. Plusieurs tactiques ont été employées : s'unir à des équipes sportives pour ensuite faire tirer des billets, conclure des ententes avec des musées pour obtenir des laissez-passer gratuits, tenir de grandes ventes de livres ailleurs que dans les bibliothèques, demander aux entreprises de donner des articles gratuits aux gens qui montrent leur carte de bibliothèque, etc. Voici quelques autres exemples :

- Obtenir de la visibilité et faire rayonner la marque³⁵
- Collaborer avec d'autres bibliothèques³⁶
- Aider les anciens combattants³⁷
- S'associer aux transports en commun³⁸

35. Christina Weyrick-Cooper. 2014. Building brand exposure via partners and activity incentives. *Marketing Library Services*. <www.infotoday.com/mls/jan14/Weyrick-Cooper--Building-Brand-Exposure.shtml>.

36. Ashley J. Cooksey. 2017. Partnerships beyond four walls: How school-public library relationships create community. *American Libraries Magazine*. <americanlibrariesmagazine.org/2017/01/03/school-public-library-partnerships-beyond-four-walls/>.

37. Alan S. Inouye. 2016. Helping veterans: Making strides at Los Angeles Public Library and in national public policy. *American Libraries*. <americanlibrariesmagazine.org/blogs/the-scoop/helping-veterans/>.

38. CTA, Chicago Public Library Partner to Offer Free Content for Riders. <chicago.cbslocal.com/2016/11/27/cta-chicago-public-library-partner-to-offer-free-content-for-riders/>.

Favoriser l'expérience utilisateur

Au cours des dernières années, l'expression « expérience utilisateur » (également connue sous le nom de *UX* (*user experience*) en anglais) est devenue omniprésente. L'expression va plus loin que le simple service à la clientèle et intègre aussi le concept de planification pour rendre les choses plus conviviales dans l'immédiat au lieu d'en faire une réflexion ultérieure. Certaines organisations embauchent actuellement des « bibliothécaires *UX* ». *Library Journal* publie une chronique d'Aaron Schmidt intitulée « The User Experience » depuis 2010 sur le sujet³⁹.

Beaucoup d'activités peuvent se ranger sous cette expression et, bien qu'elle ne décrive pas une initiative marketing comme telle, il va sans dire que les gens reviennent généralement aux endroits où ils ont passé un moment agréable et évitent ceux qui leur ont déplu. L'intégration de l'expérience utilisateur a donné aux membres du personnel des bibliothèques l'occasion d'accomplir des choses sérieuses (améliorer les sites Web, modifier les heures d'ouverture, acheter du mobilier plus confortable), mais aussi très amusantes, qui les amènent souvent à quitter leur bâtiment ou leur bureau. Voici mes exemples préférés :

- DeStress Fest Spring 2015. Université de l'Indiana à Bloomington (libraries.indiana.edu/destress-fest-spring-2015)
De-Stress with Us! Université de l'Iowa du Nord (www.library.uni.edu/rodcast/201611/de-stress-us)
Les bibliothèques universitaires aident les étudiants à se détendre pendant les périodes d'examen avec des massages gratuits, des collations, du yoga, des pages à colorier, et plus encore.
- Napping Around: Colleges Provide Campus Snooze Rooms (time.com/3211964/nap-rooms-at-universities/)
Time for a Ziesta? ZSR Library (zsr.wfu.edu/about/spaces/ziesta-room/)
Des endroits aménagés pour faire des siestes aident les étudiants à étudier dans les bibliothèques.
- Reading to Dogs: A Library's Guide to Getting Started (readingtodogs.weebly.com/research.html)
Les enfants font la lecture à des chiens de thérapie.

Selon un billet de la Faculté de droit de l'Université Wake Forest :

Les enfants d'âge scolaire ne sont pas les seuls à tirer profit de l'interaction avec les chiens. Les étudiants des études supérieures peuvent également profiter de cette thérapie animale. L'Université du Connecticut, le MIT et l'Université de San Diego ont proposé le service de chiens de thérapie pour aider à soulager le stress des étudiants pendant les

examens. Les facultés de droit ont aussi tenté l'expérience. Les bibliothèques de la Faculté de droit de Yale et de l'Université de San Francisco prêtent des chiens de thérapie aux étudiants pendant les examens. La bibliothèque de la Faculté de droit de Yale a fait « circuler » Monty, un terrier border mixte et certifié chien de thérapie, dans le cadre d'un programme pilote [...] qui avait pour but de promouvoir le « calme » et de favoriser le « bien-être émotionnel »⁴⁰.

Les campagnes et initiatives à l'échelle nationale

Chacun des 50 États américains possède sa propre bibliothèque fédérale, qui supervise les subventions accordées, offre de la formation, s'occupe des revendications politiques et assure généralement un service aux autres bibliothèques de l'État. Ces bibliothèques mettent aussi en place des campagnes de marketing pour lesquelles elles effectuent la plus grande partie du travail de fond et fournissent du matériel connexe à d'autres. Certains États disposent également d'agences coopératives qui desservent des régions précises. Mais en dehors de ces campagnes de courte durée, les bibliothécaires n'envoient pas vraiment un message unifié, ce qui est essentiel pour être entendu par le grand public.

Les organisations nationales préparent aussi leurs propres campagnes et projets. En voici quelques-uns des principaux :

- Geek the Library – OCLC en collaboration avec la Fondation Bill & Melinda Gates – 2009-2015 (www.webjunction.org/explore-topics/geek-the-library.html?redirect=true)
- Libraries Transform – ALA – 2015 à aujourd'hui (www.ala.org/transforminglibraries/) (voir Figure 2)
- Library Card Sign-Up Month – ALA – Annuellement en septembre (www.ala.org/conferencesevents/celebrationweeks/card)
- National Library Week – ALA – Annuellement en avril (www.ala.org/conferencesevents/celebrationweeks/natlibraryweek)
- National Library Legislative Day – ALA – Annuellement en mai (www.ala.org/advocacy/advleg/nlld)
- National Medical Librarians Month – Medical Library Association – Annuellement en octobre (www.mlanet.org/p/cm/ld/fid=320)
- Project Outcome – PLA – 2015 à aujourd'hui (www.ala.org/pla/initiatives/performance measurement)
- School Library Month – American Association of School Librarians – Annuellement en avril (www.ala.org/aasl/slm)

39. The User Experience. In *Library Journal*. <lj.libraryjournal.com/category/opinion/aaron-schmidt>.

40. Fur Therapy. Wake Forest University. School of Law. <library.law.wfu.edu/tag/dogs>.

FIGURE 2

Exemples d'affiches de la campagne nationale de sensibilisation Libraries Transform (ALA)



Les prix de reconnaissance

Une autre tendance positive que l'on remarque de plus en plus est la mise en place de nouveaux prix de reconnaissance liés au marketing en bibliothèque. Depuis 1946, il y a le *John Cotton Dana Library Public Relations Award*, considéré comme le plus prestigieux et le plus généreux⁴¹. Les *PR Xchange Awards* (anciennement connus sous le nom de *Best of Show Awards*) existent depuis au moins 2001⁴². Le prix *I Love My Librarian* a été décerné pour la première fois en 2008 par la New York Public Library, le *New York Times* et la Carnegie Corporation de New York⁴³. Ces prix n'évaluent pas le marketing en particulier, mais les nominations proviennent du public et montrent bien à quel point les employés sont connus et appréciés.

Deux nouveaux prix de reconnaissance ont été lancés ces dernières années :

- Le *LibraryAware Community Award* a été remis pour la première fois en 2013 par la division NoveList d'EBSCO et *Library Journal* (lj.libraryjournal.com/awards/libraryaware-community-award)
- Le *Marketer of the Year Award* a été décerné pour la première fois en 2016 par Library Ideas et *Library Journal* (bit.ly/2elqFUB)

Les défis constants

Les bibliothécaires font encore face à de nombreux défis liés aux activités de marketing. Trop nombreux sont ceux qui n'ont pas encore de plan de marketing, et certains dirigeants n'appuient pas encore suffisamment les initiatives marketing. Cela doit changer afin que nous puissions assurer l'avenir des bibliothèques.

41. John Cotton Dana Library Public Relations Award. <www.ebscohost.com/academic/john-cotton-dana>.

42. PR Xchange Awards. <www.prxchangeawards.org>.

43. I Love My Librarian Award. <www.ilovelibraries.org/lovelibrarian>.

Les budgets

Trop de budgets de bibliothèque sont demeurés les mêmes ou ont été réduits ces dernières années. Même lorsqu'on augmente le financement, on le consacre souvent à d'autres priorités. Mais voici le dilemme : les bibliothécaires dépensent beaucoup pour la technologie, les collections et le personnel expert, mais ils ne déboursent presque rien pour faire connaître au monde tous ces atouts précieux. Cela ne fait pas de sens, tant d'un point de vue logique que fiscal, d'autant plus qu'un marketing approprié pourrait aider les bibliothèques à obtenir des augmentations budgétaires.

Le monde des bibliothèques peut se diviser en deux catégories : les bibliothèques « privilégiées » et celles qui ne le sont pas. Certaines se débrouillent comme elles le peuvent dans de vieux locaux qui ont désespérément besoin d'être rénovés, alors que d'autres ont la chance de loger dans d'énormes bâtiments récents. Certaines doivent envisager de recourir à des bénévoles, alors que d'autres disposent d'un effectif important. Peu de bibliothèques ont assez d'argent pour faire tout ce que leurs dirigeants *aimeraient* faire, mais beaucoup manquent de fonds pour faire les choses qu'elles *devraient* faire.

Aucune donnée d'enquête n'a été trouvée sur la part du budget que diverses bibliothèques consacrent au marketing, mais la section des entrevues du bulletin d'information *Marketing Library Services* peut nous donner quelques perspectives sur le sujet. Dans tous ses numéros depuis 2010, *MLS* publie « Interviews with Marketing Masters », une chronique dans laquelle Judith Gibbons pose des questions à des professionnels du marketing avertis afin qu'ils puissent partager leur savoir⁴⁴. Une des questions qu'elle leur pose est : « Quel pourcentage du budget total de l'organisation est consacré au marketing ? » Vingt et une entrevues ont ainsi été menées au cours des sept dernières années, dont 15 qui nous fournissent des chiffres réels. Le pourcentage le plus élevé, 7 %, provient d'une bibliothèque populaire aux Pays-Bas. Le deuxième plus élevé, 3 %, provient d'un grand réseau de bibliothèques canadiennes. Les 13 autres réponses se situent toutes entre 0,5 % et moins de 3 %. Huit étaient inférieures à 1 %. Ces chiffres comprennent généralement les coûts associés au personnel ainsi qu'aux activités de marketing, ce qui montre à quel point le marketing peut être une faible priorité pour les dirigeants de bibliothèque.

Les appuis

La difficulté que rencontrent plusieurs professionnels pour obtenir l'appui de directeurs, de décideurs, et même d'autres membres du personnel en ce qui a trait au marketing, est liée aux budgets, mais aussi à des notions dépassées et à un

44. Interviews with Marketing Masters. In *Marketing Library Services*. <www.infotoday.com/mls/mar10/Gibbons.shtml>.

manque de compréhension. En 2006, quand une collègue a créé un blogue indépendant sur le marketing en bibliothèque (auquel j'ai contribué plus tard), elle l'a appelé *The "M" Word* (le mot qui commence par « m »), faisant ainsi référence au fait que plusieurs voient le mot « marketing » comme un mot sale⁴⁵. Les Américains ont fait des progrès, mais bon nombre de bibliothécaires le conçoivent encore de cette façon.

Cheryl LaGuardia a réalisé un microsondage informel et a publié ses résultats en décembre 2014 dans sa chronique du *Library Journal* qu'elle a intitulée « Not Dead Yet ». L'article a été judicieusement nommé « Library marketing... by any other name ». LaGuardia (2014) nous explique sa démarche : « J'ai dit aux personnes sondées que j'allais leur donner une expression écrite et leur demander ensuite de me donner le premier mot ou la première expression qui leur venaient à l'esprit en la lisant. J'ai ajouté que je cherchais seulement à obtenir leur réaction initiale, la plus viscérale, plutôt qu'une réponse réfléchie. Ensuite, je leur ai donné l'expression : "marketing de bibliothèque". »

Les répondants provenaient de tous les types de bibliothèques et se classaient entre nouveaux employés et employés expérimentés. Les réponses variaient grandement, de « Ah non, pas encore ça » à « ESSENTIEL ». D'autres ont qualifié l'expression de « jargon de gestion » et d'« oxymoron ». Plusieurs des réponses plus élaborées étaient étonnantes. Les gens ont donc des réactions fortes quant à l'expression elle-même et elle n'est manifestement pas bien acceptée dans notre milieu. Des opinions comme celles-là rendent la tâche encore plus difficile de convaincre nos pairs de consacrer du temps et des fonds au marketing.

La formation en bibliothéconomie

Très peu d'écoles de bibliothéconomie américaines agréées offrent des cours sur le marketing, même comme cours optionnels, de sorte que les diplômés entrent sur le marché du travail sans être préparés. Lorsque j'ai examiné la situation de l'éducation en 2008 alors que j'écrivais mon livre *The Accidental Library Marketer*⁴⁶, j'ai découvert qu'une seule école incluait le marketing dans ses cours obligatoires. Sur les 55 programmes de bibliothéconomie et de sciences de l'information agréés par l'ALA à cette époque, seuls 15 semblaient offrir des cours actifs en marketing. (« Actif » signifie que le cours était offert au moins une fois tous les deux ans et qu'il pouvait par conséquent être suivi par tous les étudiants du programme.) Sept autres offraient des cours sur le sujet avant ma recherche (non publiée), mais les avaient depuis annulés.

Bien que je n'aie pas mis à jour cette recherche, des preuves anecdotiques me portent à croire que la situation ne s'est pas beaucoup améliorée. La plupart des programmes de maîtrise en bibliothéconomie comprennent des cours en gestion, dans lesquels quelques heures sont consacrées au marketing, mais trop peu offrent des cours qui portent précisément sur le marketing pendant une session complète.

En janvier 2017, toutefois, un nouveau programme de *Master of Management in Library and Information Science* (MMLIS) a été annoncé à la Marshall School of Business de l'Université de Californie du Sud (USC). L'école de commerce s'est associée aux bibliothèques de l'université et aux dirigeants pour créer le programme. Selon le site Web : « Le programme MMLIS va au-delà du programme régulier de bibliothéconomie et explore les opérations commerciales et les stratégies de leadership avancées⁴⁷. » Même si le programme n'inclut pas de cours sur le marketing s'étendant sur une session complète, Ken Haycock, qui a dirigé cette initiative, m'a dit que deux des cours « se penchaient plus particulièrement sur le marketing ».

Les fausses nouvelles

La montée soudaine des « fausses nouvelles » après les élections présidentielles de 2016 a créé un tout nouveau problème. Trop de citoyens des États-Unis ne peuvent pas faire, ou ne veulent pas comprendre, la différence entre une information vérifiée et une histoire inventée, en raison de leur fort « biais de confirmation⁴⁸ ». Une revue respectée, *The Chronicle of Higher Education*, a publié le 11 janvier 2017 un dossier spécial intitulé « Post-Truth Issue⁴⁹ » inspiré en partie par les *Oxford Dictionaries*, qui ont fait de l'adjectif « post-truth » leur mot de l'année 2016⁵⁰.

Lorsqu'une porte-parole de Trump a prononcé l'expression « faits alternatifs » durant une entrevue télévisée le 22 janvier dernier, elle a déclenché une autre tempête. Depuis, les bibliothécaires montent aux barricades et veulent répliquer avec des leçons sur la vérification des faits⁵¹, mais au moment d'écrire ces lignes, aucun mouvement majeur et cohérent ne s'était encore réellement dessiné.

45. The "M" Word. <themwordblog.blogspot.com>.

46. Kathy Dempsey. 2009. *The Accidental Library Marketer*. Medford, NJ: Information Today. <books.infotoday.com/books/Accidental_Library_Marketer.shtml>.

47. Master of Management in Library and Information Science. USC Marshall. School of Business. <librarysciencedegree.usc.edu>.

48. Confirmation bias. *ScienceDaily*. <www.sciencedaily.com/terms/confirmation_bias.htm>.

49. Post-Truth Issue [numéro spécial]. *The Chronicle of Higher Education*. <www.chronicle.com/specialreport/The-Post-Truth-Issue/84?cid=RCPACKAGE>.

50. Word of the year: Post-truth. *Oxford English Living Dictionaries*. <en.oxforddictionaries.com/word-of-the-year/word-of-the-year-2016>.

51. Karen Ann Cullotta. 2017. Arlington Heights librarians take on fake news. *Chicago Tribune*. <www.chicagotribune.com/suburbs/arlington-heights/news/ct-ahp-arlington-library-fake-news-tl-0202-20170126-story.html>; Laura Sheets. 2017. Librarians are the greatest weapons against fake news. *The Tennessean*. <bit.ly/TennLibWeapons>.

La peur

La peur de parler en public et la peur de l'échec empêchent parfois les bibliothécaires d'agir. Lorsqu'il s'agit de confidentialité, le manque de compréhension des lois alimente la peur de violer la vie privée des usagers en utilisant leurs renseignements personnels pour la sensibilisation et la segmentation. Il y a aussi la peur de rendre publique l'identité des membres du personnel (en mettant en ligne leur photo et leur adresse courriel) en raison des quelques cas d'usagers qui ont harcelé des employés de bibliothèque. Certains ne veulent même pas porter un porte-nom, qui n'indique pourtant que leur prénom. Tout cela nuit à la tâche d'aider les membres de la communauté à se sentir connectés à leurs experts.

La dotation

La plupart des réseaux de bibliothèques n'offrent pas de postes à temps plein consacrés au marketing, aux relations publiques ou à la sensibilisation. Ils considèrent ce travail essentiel comme étant connexe à d'autres tâches. Les bibliothécaires qui ont été embauchés pour faire de la recherche, pour assurer les services aux adolescents ou encore pour accomplir toute autre tâche courante doivent aussi faire leur propre promotion. Cette situation n'est évidemment pas idéale. Ceux qui n'en ont pas les connaissances ne peuvent pas faire d'études de marché, de segmentation ou d'évaluation. Puisqu'il ne s'agit que d'une petite partie de leur travail, on ne leur offre ni le temps ni l'argent nécessaires pour en apprendre davantage sur le sujet.

Mark Aaron Polger et Karen Okamoto (2013), tous deux des bibliothèques de l'Université de la ville de New York, ont publié les résultats d'une étude empirique (4 300 abonnés à sept listes de diffusion; 215 réponses; 91,2 % des répondants provenaient des États-Unis) portant sur les bibliothécaires universitaires dans la revue *Library Management*. L'étude explorait «les responsabilités et les défis auxquels sont confrontés les bibliothécaires universitaires dont la tâche de promouvoir globalement la bibliothèque fait partie de leurs principaux rôles et responsabilités» (Polger & Okamoto 2013). Les titres d'emploi et les activités des répondants variaient beaucoup, mais une majorité a déclaré partager les mêmes défis majeurs: devoir jongler avec des responsabilités multiples, le manque de financement et le manque de temps.

Pour terminer, il reste un débat encore non résolu: est-il préférable d'embaucher un bibliothécaire diplômé et de lui apprendre le marketing, ou d'embaucher un professionnel des relations publiques et de lui offrir une formation sur les bibliothèques? Chacune des approches est difficile, car les courbes d'apprentissage seront abruptes dans les deux cas.

Les mesures

Les mesures traditionnelles du succès en marketing (comme les chiffres de vente) ne correspondent pas particulièrement au modèle des bibliothèques basé sur les services. Étant donné le nombre de «services souples» ou de «services d'aide», l'impact des bibliothécaires a toujours été notoirement difficile à mesurer. Les organisations ont commencé à faire le suivi d'éléments plus utiles que les habituelles compilations des statistiques d'achalandage, de circulation et du nombre de questions de référence, mais le changement est un long processus. Il est encore extrêmement difficile de dire, avec une certitude quantitative, dans quelle mesure les interactions avec les bibliothèques améliorent la vie ou le travail des gens. Combien de temps une personne a-t-elle gagné en

consultant des experts en recherche plutôt qu'à chercher à tâtons sur Internet? L'utilisateur aurait-il pu faire sa découverte scientifique sans le portail d'information qu'un bibliothécaire a créé pour son projet?

Le rendement du capital investi est particulièrement important à connaître, mais il n'est pas facile à mesurer. Certains réseaux de bibliothèques ont consacré temps et argent pour travailler

avec des statisticiens ou des universités locales afin de calculer leur rendement de capital investi. Quand ils reçoivent les résultats, ceux-ci sont remarquablement très élevés⁵². Pourtant, si ces bibliothèques ne publient pas leurs résultats de manière efficace, les possibilités de financement et de reconnaissance pourront être perdues.

Communiquer la valeur

Les bibliothécaires ont encore du mal à démontrer leur valeur auprès de plusieurs publics cibles en raison, entre autres, de la difficulté d'obtenir des mesures quantitatives. Les administrateurs et les bailleurs de fonds ont du mal à comparer la valeur d'une bibliothèque ou d'un centre de documentation à celle d'autres services qui peuvent, eux, fournir facilement des données précises. Un des rares outils qui peut offrir de l'aide en ce sens est le *Library Value Calculator*⁵³, créé il y a quelques années par la Massachusetts Library Association. Il s'agit d'une feuille de travail en ligne dans laquelle les usagers peuvent saisir des données telles que le nombre de livres et de CD empruntés, le nombre de programmes suivis, les bases de données consultées, etc. Dans les coulisses se trouve une feuille de calcul dans laquelle

52. Taxpayer Return on Investment in Florida Public Libraries 2013. <roi.info.florida.gov>; Return on Investment Study. Santa Clara County Library District. <www.scccl.org/about/roi>.

53. What's your Library Worth? <www.ilovelibraries.org/what-libraries-do/calculator>.

l'association a calculé la juste valeur marchande de chaque élément. Les usagers qui remplissent le formulaire peuvent ainsi voir combien de dollars ils ont économisés en utilisant la bibliothèque au lieu de se procurer ces choses ailleurs. Cet outil est devenu très populaire et son utilisation s'est répandue : les bibliothécaires peuvent même télécharger la feuille de calcul et mettre à jour les prix pour leur propre région⁵⁴. Mais cet outil a été conçu pour permettre aux gens de réaliser leurs propres économies et non pour prouver la valeur d'une organisation.

Les moteurs de recherche qui semblent rendre inutile l'expertise professionnelle des bibliothécaires constituent un autre problème. Les bibliothécaires luttent contre le phénomène depuis que les ordinateurs personnels sont devenus chose courante, et depuis qu'il suffit de prononcer quelques mots pour poser une question à Google, à Siri ou à Alexa, la recherche en bibliothèque semble dépassée. Nous n'avons pas réussi au cours des 25 dernières années à faire comprendre aux gens la différence entre une « requête » et une « recherche ». Par conséquent, ce défi continue de hanter les bibliothécaires de tous les milieux.

Tous les bibliothécaires reconnaissent l'importance des « discours d'ascenseur⁵⁵ », mais la plupart n'en ont préparés aucun. Toutefois, la Medical Library Association a mis en ligne une série de vidéos sur YouTube dans lesquelles des gens discutent de leur importance et s'exercent à prononcer leurs propres argumentaires éclair⁵⁶.

Même au niveau primaire, où les enfants commencent tout juste à apprendre à lire et à chercher, les postes de bibliothécaires sont éliminés pour économiser de l'argent, et ce, malgré les nombreuses recherches qui montrent à quel point ils sont essentiels au développement de la petite enfance⁵⁷.

Bien que les bibliothèques aient encore des admirateurs inconditionnels, ceux-ci viennent davantage par nostalgie des lieux qu'en raison d'une véritable compréhension des services offerts par les bibliothécaires et de leur expertise. Les bibliothécaires américains n'en ont pas suffisamment fait pour faire connaître leur valeur à tous.

Quel avenir pour le marketing en bibliothèque aux États-Unis ?

Nous n'avons pas de boule de cristal pour prédire les effets à court ou à long terme qui découleront des efforts de

marketing des bibliothèques américaines, mais nous pouvons nous inspirer du passé récent et du présent pour faire quelques prédictions.

Bien qu'il soit stratégique, le vrai marketing n'a pris de l'ampleur, lentement, qu'au cours des 20 dernières années. Une certaine proportion de bibliothécaires américains n'est pas encore là où elle devrait être en la matière, principalement en raison de la nature des budgets des bibliothèques qui donnent « tout » aux unes et « rien » aux autres. Il n'est pas essentiel d'avoir beaucoup d'argent pour faire du marketing efficace, mais il *faut* avoir du personnel ayant le savoir-faire et le temps nécessaires pour le mettre en pratique. Bien entendu, faire la promotion des bibliothèques auprès des bons décideurs peut aider à se doter de meilleurs budgets, mais les bibliothécaires déjà surchargés et souvent sous-formés peuvent difficilement planifier des initiatives marketing dans ces conditions. En outre, compte tenu du nouveau président des États-Unis et de son administration, qui ont entamé leur mandat en coupant le financement des arts et des sciences humaines, des parcs nationaux et de bien d'autres, il est possible que le couperet s'abatte sur les fonds des bibliothèques. Bien qu'un groupe de travail de l'ALA à Washington ait planifié une intervention auprès de l'administration Trump pour faire valoir l'importance et la valeur des bibliothèques, nous n'avons aucune garantie que le message sera même reçu. Je crains donc que la situation n'empire avant qu'elle ne s'améliore.

Des groupes et des bibliothécaires ont commencé à lutter contre la dérive des « fausses nouvelles » afin que les bibliothèques puissent être vues comme des organismes importants, qui aident les gens à distinguer les faits de la fiction⁵⁸. Voilà notre chance d'être proactifs et de « faire nôtres » les concepts de compétence informationnelle, de littératie numérique et d'éducation aux médias. Les bibliothécaires – pas les professionnels des technologies de l'information ni les enseignants ni les gouvernements – doivent prendre leur place en tant qu'experts et formateurs dans ce domaine. Si nous ne nous mobilisons pas rapidement, nous pourrions perdre cette chance. En outre, plus nous luttons contre les fausses nouvelles et les « faits alternatifs » que nos leaders nous présentent, plus nous devenons la cible de coupes budgétaires ou de représailles. La route sera donc longue et semée d'embûches aux États-Unis.

À mesure que les systèmes de croyances d'extrême droite gagnent aussi des adeptes dans toute l'Union européenne, il serait judicieux pour les bibliothécaires de ces pays de planifier dès maintenant des campagnes de marketing. Ils

54. Customization of the Library Use Value Calculator. Maine State Library. <www.maine.gov/msl/services/customcal.htm>.

55. Kathy Dempsey. 2013. Don't Get Caught Without a Comeback. <illinoislibrariesmatter.wordpress.com/2013/06/04/dont-get-caught-without-a-comeback>.

56. Medical Librarian Elevator Speeches. <www.youtube.com/playlist?list=PLC29353C02E651B7F>.

57. School Libraries Impact Studies. Library Research Service. <www.lrs.org/data-tools/school-libraries/impact-studies>.

58. Julia Marden. 2016. Libraries nationwide seek to foster dialog. *Library Journal*. <lj.libraryjournal.com/2016/12/library-services/libraries-nationwide-seek-to-foster-dialog>; Karen Ann Cullotta. 2017. Arlington Heights librarians take on fake news. *Chicago Tribune*. <www.chicagotribune.com/suburbs/arlington-heights/news/ct-ahp-arlington-library-fake-news-tl-0202-20170126-story.html>.

doivent prouver leur valeur, au-delà de tout doute, et convaincre leurs usagers et leurs partisans de défendre les bibliothèques. Ils doivent recueillir des données sur la façon dont les bibliothécaires aident les entreprises à économiser de l'argent, les universités à attirer des étudiants, les médecins à poser les bons diagnostics, comment ils aident à former les gens en matière de technologies, et, bien sûr, comment ils soutiennent l'alphabétisation. (On peut trouver une abondance d'histoires émouvantes dans le *Libraries Change Lives Award*, chapeauté par la Chartered Institute of Library and Information Professionals (CILIP), au Royaume-Uni⁵⁹.)

Si les bibliothécaires veulent promouvoir avec succès leurs produits, services et expertises, ils devront également rester aux faits sur d'autres fronts. Ils doivent se maintenir à jour sur le plan des technologies, car plusieurs personnes nient leur utilité en la matière et les perçoivent comme tirant de l'arrière. Ils doivent continuer de bâtir des communautés et se mettre « à table » avec les dirigeants de leur organisation mère et de leur communauté physique. Ils doivent améliorer leur

utilisation des données pour la prise de décisions stratégiques. Ils doivent mesurer des indicateurs nouveaux et plus fins, et se sentir plus à l'aise avec les statistiques.

Différents bibliothécaires et différentes situations mènent à différents points de vue. Ainsi, pour broser un tableau plus riche des scénarios possibles, j'ai demandé à des collègues de nous faire part de leurs réflexions générales sur l'avenir du marketing en bibliothèque (voir Encadré 2).

Les grands réseaux de bibliothèques, bien financés, et ceux qui sont avant-gardistes et audacieux continueront de faire du marketing efficace et de servir d'exemple pour les autres. Leur succès a déjà convaincu les décideurs, les bailleurs de fonds et les législateurs de leur valeur. Mais ceux qui pourront faire contrepoids aux profanes qui croient obstinément qu'ils peuvent accéder à toute l'information du monde sur leur téléphone mobile et qui pensent que les bibliothèques ne sont plus d'aucune utilité sont-ils assez nombreux? L'avenir nous le dira.

ENCADRÉ 2

CE QUE L'AVENIR NOUS RÉSERVE: PENSÉES DE DIRIGEANTS

« Les bibliothèques de tous genres ont adopté le marketing comme fonction essentielle de leurs opérations. Tout comme les véhicules promotionnels classiques qui ont cédé la place aux multiples médias sociaux actuels, ces derniers seront complétés (et dans certains cas supplantés) par de nouveaux mécanismes qui permettront de maintenir les relations entre les bibliothèques et ceux qui utilisent leurs services, ceux qui devraient les utiliser ou qui souhaiteraient les utiliser. La clé du succès pour l'avenir repose dans l'agilité et la capacité d'adaptation des bibliothèques, qui devront rester à l'affût des nouvelles technologies et des outils qu'elles devront ajouter à leur arsenal de relations publiques. »

Barbie E. KEISER

Consultante en gestion des ressources d'information
Présidente chez BEK inc.

« Déployer des efforts de marketing planifiés pour sensibiliser la communauté et les diverses parties prenantes est d'une importance capitale. Les nouveaux bibliothécaires doivent être formés pendant leurs études en bibliothéconomie afin d'être prêts à promouvoir leur bibliothèque et à prouver sa valeur auprès de leur communauté, mais aussi à comprendre la différence entre publicité et efforts de marketing efficaces. »

Karen ROBINSON

Professeure adjointe
iSchool de l'Université du Missouri

« S'ils veulent survivre et prospérer dans cet avenir incertain qui se dessine, il est essentiel que les bibliothécaires scolaires lient leur travail à la mission et aux programmes d'études de leur école et qu'ils y intègrent la promotion et le marketing. Pour faire un petit clin d'œil au livre *Good to Great* (HarperCollins, 2001) de Jim Collins, un programme de bibliothéconomie ne peut pas être qualifié de réputé si personne ne le connaît. Un solide plan de promotion et de marketing offre la visibilité et le soutien nécessaires pour solliciter des porte-parole qui pourront appuyer les programmes. Les bibliothécaires scolaires ne sont souvent pas à l'aise avec ce genre de mesures, mais ils doivent s'y faire et réaliser qu'il s'agit ici de leurs programmes et de leurs élèves, et non d'eux-mêmes. Ils doivent se tourner vers l'avenir avec enthousiasme, proposer de solides programmes collaboratifs et des plans de marketing assumés. »

Sara Kelly JOHNS

Bibliothécaire scolaire, consultante, porte-parole
Enseignante en ligne, *iSchool* de l'Université de Syracuse
Présidente en 2007-2008 de l'American
Association of School Librarians
Présidente en 2014-2015 de la New York Library Association

« Dans le futur, le marketing de bibliothèque comportera trois éléments clés :

1. Une attention particulière sera portée aux médias sociaux et au réseautage social, et l'accent sera mis sur

59. CILIP Libraries Change Lives Award. <www.cilip.org.uk/cilip/cilip-libraries-change-lives-award>.

les publications et les publicités payées ainsi que sur un marketing ciblé pour des publics particuliers qui va bien au-delà du ciblage par larges tranches encore pratiqué aujourd'hui. Ça fonctionne et c'est abordable.

2. Le marketing relationnel prendra encore plus d'importance, plus particulièrement en ce qui concerne les relations avec le gouvernement, l'influence des électeurs ainsi que le marketing de la valeur générale des bibliothèques et de leur impact sur le rendement du capital économique, mais aussi social. L'accent sera mis sur les partenariats, et la "présence" dans la communauté ira en augmentant.
3. Les compétences du personnel de bibliothèque devront être abordées dans la mesure où toutes les équipes de première ligne et l'équipe dirigeante au grand complet devront être sensibilisées afin de mettre en œuvre un marketing centré sur les programmes et leur valeur en tant qu'éléments centraux d'un mandat stratégique visant à améliorer les communautés et leurs habitants. Le leadership du marketing transformationnel s'impose. »

Stephen ABRAM

Directeur général
Fédération des bibliothèques publiques de l'Ontario
Directeur chez Lighthouse Consulting inc.

« Le meilleur réflexe marketing que peuvent avoir les bibliothécaires est d'arriver à comprendre un problème qu'ils peuvent résoudre... et de le résoudre. Les bibliothécaires n'ont pas besoin de faire de promotion pour accroître l'achalandage en bibliothèque : leur clientèle est nombreuse. Le problème est

qu'ils doivent être perçus comme une ressource essentielle par une plus grande proportion de la communauté. Les bibliothécaires sont avant tout considérés comme la principale autorité en matière de livres et de lecture.

Ainsi, après une décennie à tourner autour de la question, les bibliothécaires sont forcés de faire face au problème du stockage qui s'oppose à la curation. Les bibliothèques devraient-elles être des entrepôts débordant de livres et de médias ou plutôt un espace organisé où les usagers peuvent découvrir de nouvelles choses et des contenus qui sortent réellement de l'ordinaire ? Avec plus d'un million de livres publiés chaque année, il n'y a qu'une seule réponse à cette question. Le problème vient du fait que cela exigerait un espace davantage centré sur la présentation que sur le stockage, et possiblement sans les étagères auxquelles nous sommes habitués, ce qui créerait probablement un certain malaise chez beaucoup de bibliothécaires formés à l'école classique.

Je crois qu'ici, le plus grand défi est de s'assurer que le produit (la bibliothèque physique) répond à un besoin essentiel chez le consommateur (l'usager de la bibliothèque) dans un domaine où sa marque est la plus forte (les livres et la lecture). En tant que professionnel du marketing, je concentrerais donc mes efforts sur la tâche qui consiste à faire des bibliothèques des endroits formidables où découvrir de nouveaux livres, et non sur la publicité ou les stratégies de relations publiques. »

David VINJAMURI

Professeur adjoint de marketing à l'Université de New York
Président de ThirdWay Brand Trainers
Auteur du livre *Accidental Branding: How Ordinary People Build Extraordinary Brands*

SOURCES CONSULTÉES

- Alvarez, Barbara A. 2017. Embedded business librarianship: Taking your library into the business world. *American Libraries*. <americanlibrariesmagazine.org/2017/01/03/embedded-business-librarianship>.
- Barnes, Joan M. 2016. Peer guides deliver popcorn and more at the University of Nebraska-Lincoln. *Marketing Library Services* 30 (2) : 1-3.
- Dempsey, Kathy. 2006. *Marketing Library Services Newsletter: An overview*. In *Marketing Library and Information Services: International Perspectives*, sous la direction de Dinesh K. Gupta, Christie Koontz, Angels Massisimo & Réjean Savard. Berlin/Munich: De Gruyter Saur.
- Dempsey, Kathy. 2012. ALCOP: A new association for our field. *Marketing Library Services* 26 (1) : 1-3.
- Dempsey, Kathy. 2017. LMCC 2016 proves library marketers love having their own conference. *Marketing Library Services* 31 (1) : 1, 4-5.
- EveryLibrary. 2016. *Annual Report - Building Success for Library Advocacy*. <everylibrary.org/2016-annual-report>.
- Fiels, Keith Michael. 2014. A new vision of advocacy: Reflecting upstream and downstream. *American Libraries*. <americanlibrariesmagazine.org/2014/06/02/a-new-vision-of-advocacy>.
- Haeuser, Michael J. 2002. *With Grace, Elegance, and Flair: The First 25 Years of Gustavus Library Associates*. Gustavus Adolphus College, 93-96. <www.ebscohost.com/resources/john-cotton-dana/about-john-cotton-dana.htm>.
- LaGuardia, Cheryl. 2014. Library marketing... by any other name. *Library Journal*. <lj.libraryjournal.com/2014/12/industry-news/library-marketing-by-any-other-name-not-dead-yet>.
- Murray, Stuart A. 2009. *The Library: An Illustrated History*. Chicago: American Library Association.
- Panitch, Judith M. 2014. Hiring student employees for a library communications department. *Marketing Library Services* 28 (1) : 1, 4-5.
- Polger, Mark Aaron & Karen Okamoto. 2013. Who's spinning the library? Responsibilities of academic librarians who promote. *Library Management* 34 (3) : 236-253.
- Unrath, Kevin. 2013. How we promoted our mobile app. *Marketing Library Services* 27 (1) : 1, 4-5.

LE MARKETEUR, CE MAL-AIMÉ DE TOUS: ET SI ON L'AIDAIT À TROUVER SA PLACE?

Elodie CHABROUX

Doctorante, Sciences de la gestion
Université de Bordeaux (France)

chabrouxe@gmail.com

RÉSUMÉ | ABSTRACT

L'ère du numérique, l'émergence du concept de troisième lieu, l'hybridation croissante du financement de la culture sont autant de transformations auxquelles sont confrontées les organisations culturelles et particulièrement les bibliothèques. Ces quelques éléments de contexte induisent la redéfinition du modèle de gestion de ces organisations à travers le développement de leurs ressources propres. Elles se doivent d'innover afin d'initier un nouveau modèle fondé, entre autres, sur les principes du marketing culturel tout en conservant leurs missions originelles. Cette recherche s'intéresse au degré actuel d'intégration du marketing au sein des bibliothèques ainsi qu'à l'exploration et aux imaginaires que suscite le marketing. Cette recherche propose également de cerner les convergences et les différences entre deux bibliothèques, l'une se situant sur le territoire français et l'autre, sur le territoire québécois, et ainsi de dégager une analyse comparative sur le plan des modalités organisationnelles liées à l'intégration de « l'orientation-client ».

The Marketer, the Unloved One: What if We Helped Him Find His Place?

Developments such as the advent of the digital era, the emergence of the "third place", and the increasing hybridisation of the funding of culture are only some of the changes affecting cultural organisations, and libraries in particular. These changes require a redefinition of the management model of these organisations, changes that draw upon the development of their own resources. They must also innovate in order to create a new model based on, amongst other things, the principles of cultural marketing, while preserving their original missions. This research focuses on the degree of integration of marketing in libraries and explores the realm of imagination associated with marketing. Beyond that, this research aims to describe the similarities and differences between two libraries, one in France and the other in Québec, providing a comparative analysis of the organisational modalities that are more "customer-centred".

La revue professionnelle *Bulletin des bibliothèques de France* titrait son numéro d'avril 2016 « Culture: et si on parlait d'argent ? ». Dossier sensible dont les questions sous-jacentes laissent entrevoir l'état de tension entre ces deux « mondes » distincts. Les transformations du secteur culturel – l'ère numérique, l'émergence du concept de troisième lieu et l'hybridation croissante du financement de la culture – ont nécessité le développement de ressources qui lui sont propres. Ces ressources, qui permettraient d'atteindre un niveau d'autofinancement adéquat, deviennent donc une priorité, un enjeu majeur pour les institutions culturelles, notamment pour les bibliothèques. Afin de répondre et de s'adapter au contexte dans lequel elles évoluent, les organisations culturelles ont recours à un ensemble d'outils qui permet à l'offre culturelle dont elles disposent de rencontrer les publics susceptibles de l'apprécier. Dans le champ culturel, et particulièrement au sein des bibliothèques, le

mot « marketing » et les moyens d'action proposés par la discipline demeurent encore tabous. Le marketing est accusé de nombreux maux (Volle 2013) dans ces structures où leur légitimité s'exerce encore essentiellement à travers une approche axiologique (sciences des valeurs morales), et où la légitimité est assurée par l'expertise de leurs responsables. Le marketing culturel peine à trouver et à définir sa place au sein des bibliothèques dans lesquelles subsiste une représentation erronée de « l'orientation usager ».

Notre recherche s'intéresse précisément au degré actuel d'intégration du marketing au sein des bibliothèques sous l'angle des sciences de la gestion. Comment la fonction marketing s'incarne-t-elle dans les services qui l'accueillent ? Quel est actuellement le degré d'intégration moyen du marketing dans les bibliothèques ? Telles sont les questions qui se posent aujourd'hui et auxquelles il convient d'apporter des éléments de réponse.

La première partie de l'article consistera à exposer le cadre théorique de la recherche. Les travaux portant sur la conceptualisation du marketing culturel ainsi que les motivations du rejet seront exposés. La deuxième partie sera consacrée aux principaux résultats issus d'une étude qualitative menée auprès de deux prestigieuses bibliothèques, l'une se situant sur le territoire québécois et l'autre, sur le territoire français. Les résultats obtenus seront présentés sous la forme d'une analyse comparative.

Partie théorique

Définition

Qu'est-ce que le marketing dans les organisations culturelles ?

Beaucoup d'auteurs ont théorisé le marketing culturel dans de nombreux ouvrages et articles académiques publiés sur le sujet depuis les années 1980.

Bourgeon-Renault (2014) en propose la définition suivante: «L'ensemble des outils dont dispose cette organisation pour susciter, de la part de ses publics, des comportements favorables à la réalisation de ses objectifs organisationnels. L'outil central du marketing est l'étude des publics qui permet de décrire et comprendre leurs comportements, et donc d'œuvrer efficacement à la réalisation des buts que s'est fixée l'organisation.» Le marketing permet à l'institution culturelle d'atteindre ses objectifs, mais aussi de participer à leur définition. Les missions et les objectifs des organisations culturelles sont multiples et s'inscrivent le plus souvent dans les trois registres présentés dans le Tableau 1.

Les outils dont disposent les organisations culturelles afin d'œuvrer à la réalisation de leurs missions concernent les quatre grands domaines présentés dans la Figure 1.

Colbert (2012), quant à lui, propose une définition du marketing comme suit: «L'art d'atteindre les segments de marché susceptibles de s'intéresser au produit, en ajustant à celui-ci les variables de la composition commerciale – le prix, la distribution et la promotion – afin de mettre le produit en contact avec un nombre suffisant de consommateurs et d'atteindre ainsi les objectifs conformes à la mission de l'entreprise.»

La tendance générale consiste à opposer le marketing de la demande des industries culturelles au marketing de

l'offre dominant des organisations plus «traditionalistes» telles que les bibliothèques. En réalité, les organisations culturelles adoptent une approche hybride du marketing. Il n'existe pas un modèle unique qui consiste à produire des œuvres peu risquées commercialement ou, au contraire, à établir une programmation plus confidentielle. Les organisations culturelles présentent un portefeuille d'œuvres et de projets diversifiés: des produits destinés au grand public et des programmes plus confidentiels et audacieux.

Marketing des bibliothèques

L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Enssib) propose sur son site Internet des notices et des fiches pratiques relatives aux enseignements offerts dans la formation des bibliothécaires et des conservateurs. L'une d'entre elles concerne «Le marketing des bibliothèques» et propose à ce titre quelques éléments bibliographiques susceptibles d'éclairer le futur bibliothécaire ou conservateur.

Parmi les références, il convient de citer l'ouvrage de Florence Muet et de Jean-Michel Salaün (2001), qui formule des recommandations managériales relatives à l'intégration de la démarche marketing au sein des bibliothèques. Selon les auteurs, l'approche marketing comprend deux étapes. Dans un premier temps, le diagnostic porte successivement sur l'organisation elle-même (analyse interne) ainsi que sur son environnement (analyse externe) et ses publics. Dans un second temps, il s'agit de construire la stratégie (objectifs, moyens, évaluation) qui consiste à définir le positionnement des activités, la segmentation et le ciblage des usagers. Les auteurs prennent soin d'analyser les caractéristiques et les missions propres à ces établissements et proposent ainsi un marketing adapté à ces structures, un marketing qui répond aux spécificités du milieu culturel.

Florence Muet (2001) précise que le marketing est avant tout une méthode d'aide à la décision stratégique qui permet d'identifier l'offre de service pertinente et, ainsi, de définir le cadre d'intervention du dispositif. Le marketing constitue en ce sens un cadre méthodologique.

Marielle de Miribel (2013) a également publié des ouvrages concernant l'accueil et le marketing en bibliothèque. Ceux-ci insistent sur la nécessité de placer l'utilisateur au centre des préoccupations de l'organisation.

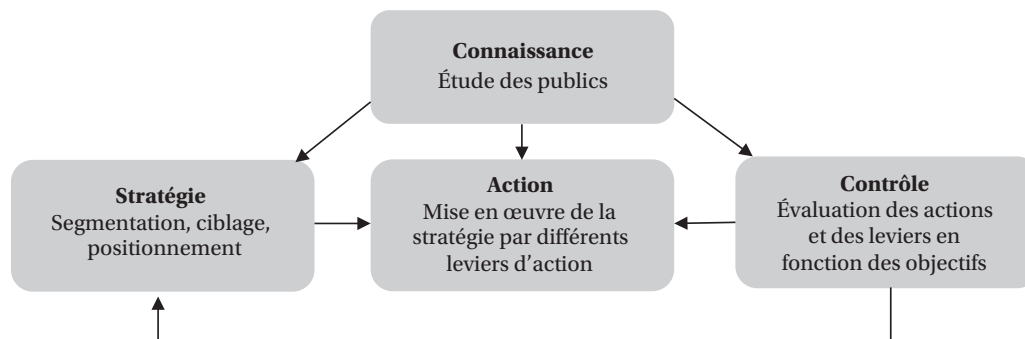
TABLEAU 1

Les missions spécifiques des organisations culturelles

Registre	Artistique et culturel	Social	Financier
Missions	Création, conservation et diffusion	Éducation et accessibilité	Simple survie, niveau d'autofinancement, rentabilité

FIGURE 1

Les outils proposés par le marketing



Parmi les outils proposés aux bibliothèques, Ingrid Torres (2002) en identifie trois :

- la communication marketing (publicité, promotion, relations publiques) ;
- le *benchmarking* (comparaison avec les prestations offertes par les concurrents les plus performants) ;
- les études de public (quantitatives et qualitatives).

Bien que le marketing semble en adéquation avec le contexte dans lequel évoluent les bibliothèques (modernisation et évaluation des services publics), le personnel des bibliothèques rejette avec plus ou moins de ferveur la fonction (Torres 2004).

Intégration du marketing au sein des bibliothèques : pour un bilan des difficultés rémanentes

Du point de vue conceptuel : le conflit des cités

Le marketing peut encore susciter, dans les milieux culturels les plus traditionalistes tels que les bibliothèques, des critiques ou interrogations sur sa compatibilité avec les spécificités du monde de la culture. La crainte de perdre les missions originelles au profit de la logique économique est omniprésente dans ces structures et repose entre autres sur l'absence d'un récit économique, comme l'analyse Philippe Lentschner dans son essai *Marque France* (2016).

La conduite d'entretiens semi-directifs menés au sein de deux grandes bibliothèques met au jour le rapport conflictuel existant entre le marketing et certains agents interrogés et révèle, en ce sens, le caractère sensible (au sens de Hennequin (2012)) de notre recherche. Il nous semble ainsi pertinent d'évoquer les travaux de Boltanski et Thévenot (1991), qui

Le marketing peut encore susciter, dans les milieux culturels les plus traditionalistes tels que les bibliothèques, des critiques ou interrogations sur sa compatibilité avec les spécificités du monde de la culture. La crainte de perdre les missions originelles au profit de la logique économique est omniprésente dans ces structures.

proposent une approche sociologique des organisations en termes de conventions et d'accords. Les auteurs distinguent six différentes cités, auxquelles Boltanski et Chiappello (1999) ont ajouté la cité par projet. Ces cités, ou ces mondes, impliquent des formes d'accord, des objets sociaux différents, qui permettent d'identifier la nature de la situation et de savoir sur quel mode de résolution de conflits et de controverses il faut se positionner.

Compte tenu de la spécificité du domaine d'activité et de l'orientation marché qui se dessine au sein des deux bibliothèques étudiées, il nous a semblé pertinent de questionner les enseignements de l'approche de Boltanski et Thévenot (1991). Les mondes de l'inspiration et le monde marchand nous sont apparus comme étant relativement proches des problématiques dont témoignent les deux cas.

Dans le monde de l'inspiration, les objets valorisés sont ceux qui renvoient au génie créateur ; l'artiste, ne se souciant guère de la critique que l'on réservera à son œuvre, de la valeur marchande de celle-ci, se déplace dans un monde « inspiré ». Seuls importent la création, le jaillissement de l'inspiration. Le monde marchand met au centre des principes qui le régissent les notions servant habituellement à définir les lois du marché. Être concurrentiel, capter la clientèle, réussir une affaire, obtenir le meilleur prix, tirer profit d'une transaction sont autant d'objectifs qui illustrent ce qui importe dans la situation marchande. Évidemment, chacun de ces mondes ainsi décrits n'a d'existence que théorique. Mais l'hypothèse ici est que l'identification des mondes est une phase nécessaire pour construire des accords, trouver des solutions, résoudre les inévitables conflits entre mondes. (Boltanski & Thévenot 1991)

Autour de l'idée centrale de coordination entre les mondes, les

auteurs invitent à considérer les notions de controverse, de cohabitation et de résolution de conflit. Plusieurs modes de coordination existent ou coexistent (la clarification, l'arrangement, le compromis), selon les mondes engagés dans la controverse.

Du point de vue opérationnel : une application partielle

Les bibliothèques intègrent le marketing dans leur structure depuis une vingtaine d'années et s'approprient, avec plus ou moins d'intérêt, les outils proposés par la discipline. En effet, elles ont recours aux études des publics, qui permettent d'affiner la compréhension du comportement des publics, d'analyser leurs besoins et leur degré de satisfaction afin de leur proposer des services adaptés. Le volet communication est également très présent au sein de ces structures. Les bibliothèques glanent ainsi des savoir-faire développés par des écoles de management, des IAE ou encore des écoles de commerce. Cependant, ces emprunts sont souvent partiels et faits au coup par coup. S'ils sont ponctuellement très utiles, ils ignorent l'intérêt principal de la discipline, qui réside dans la mise en œuvre d'une stratégie globale plaçant l'utilisateur au centre des préoccupations de l'organisation. Il se peut que les études des publics réalisées soient partielles ou incomplètes et conduisent à des décisions erronées. Comme le souligne Jean-Michel Salaün (1990), le risque est d'appliquer de manière inadéquate le marketing qui sera alors rejeté. Si celui-ci est pensé et affiché dans sa seule dimension opérationnelle sans intégrer la dimension stratégique, son influence au sein de la structure en sera affaiblie.

Partie empirique : deux institutions nationales comparées et comparables

Nature des données collectées

Afin de répondre aux questions soulevées par notre recherche, nous avons mobilisé la méthode des cas, un protocole méthodologique qualitatif issu des sciences de la gestion, champ disciplinaire auquel se rattache notre travail doctoral. Le caractère sensible de notre recherche justifie l'adoption d'une méthode qualitative et l'intégration temporaire au sein des établissements afin d'y saisir les subtilités difficilement perceptibles par la seule conduite d'entretiens semi-directifs. Ainsi, la collecte de données réside essentiellement dans la réalisation d'entrevues et l'observation non participante. Entre novembre 2015 et décembre 2016, 29 interviews ont été réalisées (24 proviennent de l'immersion au sein de la bibliothèque française, les cinq autres ont été conduites auprès des responsables de la bibliothèque québécoise). Afin d'harmoniser et de clarifier notre propos, notre étude expose les résultats issus des déclarations de dix d'entre eux, comme en témoigne le Tableau 2.

TABLEAU 2

Liste des répondants

Bibliothèque québécoise	
Répondant n° 1	Responsable des communications
Répondant n° 2	Responsable de la fondation
Répondant n° 3	Responsable de projet (direction des communications)
Répondant n° 4	Responsable du développement
Répondant n° 5	Responsable de la programmation culturelle
Bibliothèque française	
Répondant n° 1	Responsable des publics
Répondant n° 2	Chargé d'action pédagogique
Répondant n° 3	Directrice générale
Répondant n° 4	Responsable des éditions
Répondant n° 5	Chargée de mission marketing

Chaque entretien a pu être enregistré à l'aide d'un dictaphone et était accompagné d'une prise de notes détaillée. Les entretiens menés étaient de type semi-directif d'une durée moyenne de 55 minutes. Ils ont été réalisés sur le lieu de travail des répondants. Outre les entretiens, la tenue quotidienne d'un journal de bord constitue également une source de données pertinente et fait partie intégrante du matériau empirique.

Résultats empiriques

Dans cette partie, nous proposons au lecteur une analyse des résultats obtenus présentée par thème. Nous avons réalisé une analyse comparative afin de mettre au jour des grilles de lecture convergentes en matière d'interprétation. Nous avons jugé pertinent de présenter des extraits des verbatim des entretiens afin d'étayer notre propos. Des extraits jugés porteurs de sens tirés de notre journal de bord ont également été insérés dans notre analyse.

Thème 1 – Facteurs favorisant la contribution du marketing à la performance de l'établissement

Afin d'introduire ce thème, nous jugeons utile d'exposer les extraits de verbatim suivants issus des entretiens menés avec les répondants n° 2 et n° 4 de la bibliothèque québécoise. En effet, il nous semble amener de manière pertinente cette partie dédiée aux conditions favorables à l'intégration du marketing.

Un changement de philosophie implique un changement de personnel pis là, ici, y'a des gens qui sont partis, y'a beaucoup de nouveaux directeurs, c'est comme une nouvelle... [...] Et c'est une nouvelle présidente aussi qui est ici, alors nouvelle présidente, nouvelle vision. Elle est... elle a beaucoup d'ambition, madame X., elle est courageuse parce que faut changer la façon de voir. (Répondant n° 4, bibliothèque québécoise)

L'extrait ci-dessous révèle l'impulsion que doit donner la direction générale pour orienter l'organisation vers l'adoption et l'intégration d'une démarche marketing.

Par contre, ça prend une volonté de fer de la part de la haute direction qui va imposer cette chose-là, ça c'est sûr que si y'a pas d'appui de la haute direction, c'est un travail de... c'est épuisant parce qu'on peut pas changer les mentalités. [...] Ça prend... il faut que le grand boss dise « hey petit boss, moyen boss et toi employé, c'est comme ça ». (Répondant n° 2, bibliothèque québécoise)

La direction générale initiatrice de changement : nouvel émetteur et nouveau message

Les nominations récentes à la direction des deux établissements ont impliqué des changements organisationnels et un nouveau discours relié à la prise en compte des publics. En effet, les deux établissements ont nommé en 2014 deux nouveaux responsables à leur tête. Ceux-ci ont orienté les deux établissements dans une nouvelle direction où les politiques actives de développement des publics sont devenues une préoccupation majeure.

L'analyse du discours de la directrice générale de la bibliothèque française met en exergue plusieurs éléments notables relatifs à l'impulsion qui doit être donnée par la direction aux politiques actives de développement des publics, au marketing et aux changements organisationnels.

Oui parce que je pense qu'il faut donner une impulsion forte et que je me suis personnellement investie dans cette politique. Et je pense que c'est le prix pour que ça fonctionne. [...] Mais aujourd'hui, y'a quand même un changement, une impulsion à donner, une dynamique à créer. Il faut que ça vienne de la direction générale. Parce que sinon ça va, ça va se diluer puisqu'il n'y aura pas de

pilote. Puisque chacun a un petit bout de la politique des publics. Évidemment, je me suis posé la question de mettre cette personne par exemple à la communication, ce qui est traditionnel dans beaucoup d'établissements, c'est communication-marketing. Et je trouve que ça la tirerait trop justement vers les aspects purement de communication alors que je pense que l'idée de mettre en œuvre un certain nombre de méthodes, d'outils tirés du marketing va plus loin qu'uniquement la communication. [...] Et que donc, on prenne ce temps de la réflexion de se dire finalement à qui on veut s'adresser, et dès lors que l'on sait à qui on veut s'adresser, qu'est-ce qu'on va proposer à ces publics, comment on va intéresser ces publics, comment on va organiser et favoriser la rencontre entre ce public, ces publics que l'on veut toucher et ce que l'on a envie de montrer, de valoriser au sein de l'établissement. Et ça, c'est une démarche nouvelle au sein de la structure. (Répondant n° 3, bibliothèque française)

D'après les verbatim du discours de la directrice générale et des entretiens menés avec les agents, la politique active de développement des publics est menée sciemment et consciemment par la direction générale et s'apparente à une « stratégie » élaborée par la hiérarchie. Tous s'accordent pour évoquer l'impulsion que la direction doit donner à cette mission. La directrice générale de la bibliothèque française reconnaît elle-même la nécessité que « ça vienne de la DG ».

Il nous semble utile de préciser que les deux responsables récemment nommées à la tête des deux établissements affichent aussi bien un *background* que des expériences professionnelles similaires (voir Tableaux 3 et 4). Elles partagent également une vision commune de ce que doit être la « bibliothèque de demain » et affirment la nécessité de prendre en considération les attentes des publics.

TABLEAU 3

Profil de la responsable de la bibliothèque québécoise

Bibliothèque québécoise	
Responsable	Background Baccalauréat en relations industrielles de l'Université de Montréal Deuxième cycle en administration publique de l'École nationale d'administration publique
	Expérience professionnelle Plusieurs postes de sous-ministre au ministère de la Culture et des Communications

TABLEAU 4

Profil de la responsable de la bibliothèque française

Bibliothèque française	
Responsable	Background Diplômée en droit public et de l'Institut d'études politiques de Paris École nationale d'administration
	Expérience professionnelle Plusieurs postes à l'administration centrale du ministère de la Culture et de la Communication

Background des équipes: la recherche de variété

Il nous semble pertinent de questionner les « profils » des personnes récemment recrutées pour développer la professionnalisation du marketing et qui ont été interrogés dans le cadre de notre recherche (voir Tableaux 5 et 6).

Ces injections récentes de « profils marketing et gestionnaire » mettent en évidence la tentative de professionnalisation du service ou du département concerné par la satisfaction des attentes des publics. Nous noterons que ces recrutements, dans les deux cas, ont souvent eu lieu après la nomination des nouveaux responsables des établissements étudiés, d'où l'impulsion donnée aux politiques actives de développement des publics depuis leur arrivée.

Des créations organisationnelles et fonctionnelles pour une influence croissante du marketing

L'analyse des modalités organisationnelles et des organigrammes des deux établissements laisse apparaître des créations fonctionnelles en faveur d'une démarche marketing.

- Création du comité d'accueil et de développement des publics (bibliothèque française)

Donc deuxième difficulté à la X, non seulement y'avait pas vraiment de politique des publics, mais en plus, aujourd'hui, tel que nous sommes organisés, cette fonction de politique des publics elle est partagée par toutes les directions, donc on a un sujet de coordination et de cohérence des publics. Alors pour l'instant, la réponse qu'on a apportée à ça, parce qu'on est en train d'initier finalement un mouvement depuis cette année, ça a été d'instituer un comité d'accueil et de développement des publics qui

est donc une structure transversale que je préside. [...] Parce qu'on se veut très opérationnel. (Répondant n° 3, bibliothèque française)

- Création de la direction du développement des affaires et de la commercialisation (bibliothèque québécoise)

La direction date depuis janvier dernier. C'est moi qui ai créé le poste. Qui a tout fait la description, toute la description de tâches, développer les champs d'activité où on pouvait aller chercher des revenus. Moi, c'était de déterminer des lieux où on pourrait trouver des revenus autonomes. Mais les revenus autonomes, on a juste à faire des études comparatives, de ce qui existe ailleurs, voir ce qui fonctionne dans les services qu'on a, déterminer ce qui est rentable, y'a plusieurs lieux où on en fait, ça rapporte tant, y'a aucune raison qu'ici on fasse pas. Après ça, faut faire des plans d'affaires pour déterminer la rentabilité de ça. [...] En fait, c'est ça que je fais, beaucoup de recherches, beaucoup d'analyses. (Répondant no 4, bibliothèque québécoise)

- Structuration et formalisation de la fondation (bibliothèque québécoise)

La fondation elle a été créée en 2002 par la haute direction de X à l'époque. Mais c'était une fondation qui était tournée vers l'intérieur, c'est-à-dire que pour... y'avait une fondation, elle avait ses lettres patentes, tout ça, mais c'était pas vraiment une organisation indépendante de X. Maintenant on l'est, on est un organisme à but non lucratif, indépendant, avec un numéro d'organisme, mais à l'époque c'était pas ça et les... les... les activités de sollicitation étaient beaucoup tournées vers les employés, alors ils demandaient aux employés de contribuer à

TABLEAU 5

Profil des répondants « marketeurs » de la bibliothèque québécoise

	Poste occupé	Background	Arrivée	Création de poste
1	Responsable des communications	Études en journalisme, Radio-Canada, volet numérique	Juillet 2016	Non
2	Responsable de la fondation	Baccalauréat en communication	Année 2009	Non
3	Responsable de projet	Communication, santé publique	Mars 2013	Non
4	Responsable du développement	Plusieurs postes de directeur marketing	Janvier 2016	Oui
5	Responsable de la programmation culturelle	Formation en arts plastiques et en éducation ; a aussi été concepteur d'expositions et conservateur	Août 2016	Non

TABLEAU 6

Profil des répondants « marketeurs » de la bibliothèque française

	Poste occupé	Background	Arrivée	Création de poste
1	Responsable des publics	CELSA, marketing, 3 ^e cycle en sociologie	Décembre 2014	Oui
2	Chef du service Action pédagogique	Lettres, ESSEC	Septembre 2015	Non
3	Valorisation économique	HEC Paris	Septembre 2014	Oui
4	Chargée de mission marketing	Institut supérieur du marketing	Mars 2016	Oui

différentes campagnes en interne, mais c'était pas axé vers l'externe parce qu'à ce moment-là, les besoins en argent, en financement étaient moins criants; depuis, ça fait pas si longtemps que ça, depuis 2002 jusqu'en 2016, la réalité a changé. Ici aussi, les gouvernements désinvestissent dans la culture, chaque année, y'a des coupures alors nos budgets X deviennent des pots de chagrin et bah on est... là tout à coup est venu approprié et pertinent que la fondation ressorte de l'institution et en 2013, on a mis sur pied notre campagne majeure de financement. (Répondant n° 2, bibliothèque québécoise)

Ces créations fonctionnelles laissent entrevoir une tentative de formalisation d'une démarche marketing au sein de la structure.

Thème 2 – Représentations erronées et assimilations abusives : le conflit des mondes

L'analyse du discours des acteurs rencontrés laisse apparaître une grande méconnaissance du marketing ainsi que les confusions et les assimilations abusives que le mot suscite.

Les arguments rituels du rejet du marketing et de ses représentations

De nombreux répondants, qu'ils soient réticents ou non à l'intégration du marketing et au dispositif mis en place pour répondre aux attentes du public, ont affirmé que l'idéologie est le principal frein à l'influence du marketing. Les extraits ci-dessous proviennent des répondants favorables à l'intégration du marketing au sein de la structure. Ils évoquent des raisons d'ordre idéologique pour comprendre ce rejet. En effet, ces freins reposent en grande partie sur l'idée franco-républicaine d'une bibliothèque qui émanerait uniquement de la sphère publique.

Y'a beaucoup de représentations, y'a beaucoup d'idéologies. C'est qu'en fait on va pas céder, aliéner les missions de service public au marché. Y'a beaucoup de fantasmes... y'a des craintes justifiées, mais elles sont quand même largement fantasmatisées. Et souvent idéologiquement motivées. (Répondant n° 4, bibliothèque française)

Donc les réticences, elles sont d'ordre assez idéologique, me semble-t-il, parce que les autres critiques qu'on peut faire à mon avis sont... se dépassent très vite. Donc c'est l'idée que le marketing, c'est une approche et une méthode du monde privé, du monde lucratif. Et que, par essence, ça n'a rien à voir avec le monde à but non lucratif et

De nombreux répondants, qu'ils soient réticents ou non à l'intégration du marketing et au dispositif mis en place pour répondre aux attentes du public, ont affirmé que l'idéologie est le principal frein à l'influence du marketing.

culturel. Et, par conséquent, que le simple fait de ne pas avoir les mêmes finalités entre un établissement culturel à but non lucratif et une entreprise privée invalide la pertinence des outils et de la démarche. (Répondant n° 3, bibliothèque française)

Je pense que le milieu de la bibliothéconomie est un milieu quand même assez conservateur et assez fermé sur lui-même, qui vise à protéger... Et pour moi, c'est un piège parce que si le but c'est de démocratiser le savoir et la culture, comment tu peux être aussi fermé sur toi? C'est ça. C'est tellement complexe, je trouve que c'est une réflexion assez complexe là. Pis y'a comme un rôle de gardien du savoir, de rigueur, de vulgarisation, mais après je pense qu'il faut quand même aller vers les gens pour faire en sorte que ces institutions-là puissent continuer à vivre, pis comment aller vers les gens, bah là il faut faire de la pub, il faut utiliser les réseaux sociaux, il faut innover. (Répondant n° 3, bibliothèque québécoise)

Pis étant donné justement que y'a des comportements, t'sais, y'a des comportements de fermeture. [...] Ici, là, pour moi, c'est très similaire avec la France. [...] Bon, bref, parce qu'on est fermé, parce qu'on veut pas ou qu'on comprend pas, on rejette. (Répondant n° 3, bibliothèque québécoise)

Y'en a eu une résistance, je sais pas si on t'en a parlé, y'en a une résistance à la commandite, c'est sûr, pis au marketing. (Répondant n° 3, bibliothèque québécoise)

Moi, j'ai fait ça dans plusieurs institutions, transformer l'institution, même si ici c'est un gros navire et les bibliothécaires c'est des gens très formés, qui ont des valeurs particulières, donc c'est pas nécessairement facile. (Répondant n° 5, bibliothèque québécoise)

Parce que les bibliothécaires, c'est des intellectuels! Qui sont là pour... Moi, je les adore, là, en passant, c'est des gens qui sont dédiés, dévoués, mais en même temps, ils sont, ils sont là pour transmettre du savoir, de la connaissance, orienter les gens, pour eux, c'est un non-sens d'avoir une marque ou même une approche plus marketing. Eux, ils sont là, ils attendent que les choses arrivent. (Répondant n° 2, bibliothèque québécoise)

Ces extraits de verbatim traduisent la difficulté de formaliser et de structurer une démarche marketing au sein des établissements concernés. Ce rejet s'appuie sur des convictions idéologiques partagées par l'ensemble des conservateurs et des bibliothécaires, qui peinent à être dépassées et qui, par conséquent, freinent l'intégration du marketing au sein de la structure.

Double rejet: vers une intériorisation par la « cité marchande » des valeurs de la « cité inspirée » ?

La partie qui précède met l'accent sur les raisons et les motivations des bibliothécaires et des conservateurs pour comprendre le rejet du marketing, associé de manière abusive à l'économie de marché et à ses mécanismes. Il existe encore aujourd'hui une « diabolisation du marketing ». Les extraits ci-dessous, issus du discours de deux répondants de la bibliothèque québécoise, dotés respectivement d'un *background* marketing et communication, nous semblent porteurs de sens et permettent d'introduire la section dédiée au rejet du marketing par les agents constituant l'équipe « marketing » censés incarner la partie opérationnelle de la fonction.

C'est comme le diable en personne le marketing, pis moi c'est ça quand j'étais arrivée, en même temps, j'amenais un côté un peu plus funky, dynamique et « bah toi la fille de marketing », je disais « bah oui, t'sais » et pourtant moi quand j'ai fait mes études, j'ai fait aucun cours en marketing, sauf un obligé parce que justement je me disais « toi le diable ». (Répondant n° 2, bibliothèque québécoise)

Donc, moi, j'ai pas de mal à parler de marketing de contenu. Mais dans l'institution ici, c'est pas un terme qui est employé. Et même dans mon équipe des communications, c'est pas un terme qui est employé, encore de manière très large. (Répondant n° 1, bibliothèque québécoise)

Que ce soit au sein de la bibliothèque québécoise ou de la bibliothèque française, les équipes dont les missions consistent entre autres à développer les publics, à les attirer et à les fidéliser, « récusent » le marketing et l'assimilent de manière abusive à « la culture du chiffre », comme en témoignent les extraits suivants.

Si tu veux, en 2006, on était déjà à 20 000 élèves, ça veut dire quoi? Et ici y'a la culture du chiffre, mais ça veut dire quoi? [...] Heu je pense que voilà... On veut rationaliser, c'est normal, on veut innover, c'est normal, mais si tu veux, on est une grande grande... heu, moi, j'ai revu mon directeur, enfin je revois toujours les anciens et en fait, cette bibliothèque est devenue une industrie, une usine et avec une tête qui est complètement... déconnectée de la bibliothèque, enfin de ce qu'elle est... (Répondant n° 2, bibliothèque française)

On est toujours, si tu veux, si tu veux, ils veulent être à la mode, enfin ils veulent être tendance, mais on est une grosse bibliothèque, on est un gros établissement, A. fait fi un peu que c'est une bibliothèque. [...] Si tu veux parlons marketing, mais valorisons ce qui est à valoriser! Et allons pas inventer un truc... Faire un espace contemporain, mais on est une bibliothèque! On est dans une bibliothèque, on te fait faire du marketing. [...] L'injonction, c'est le chiffre, c'est le volume. « Combien t'as fait aujourd'hui? » [...] Et moi, ce qui m'étonne, c'est que dans l'offre qu'on

propose ici, voilà, y'a pas de caution scientifique demandée. Voilà, j'imagine qu'un jour on fera des goûters d'anniversaire. (Répondant n° 2, bibliothèque française)

Les extraits ci-dessous issus du journal de bord tenu pendant la période d'immersion au sein de la bibliothèque française mettent en évidence les difficultés d'intégration du marketing au sein même des équipes (service de l'accueil et service de l'action pédagogique¹) responsables de réaliser des actions marketing. On y décèle un rejet des outils proposés par la discipline, rejet perceptible notamment dans l'extrait n° 1. Les membres de ces deux services, censés incarner la partie opérationnelle de la fonction marketing, dénigrent et méprisent ses moyens d'action et perçoivent difficilement l'apport et la finalité de ses méthodes. Il est essentiel de préciser que les membres de l'équipe « marketing » ne sont ni bibliothécaires ni conservateurs. Peut-être pouvons-nous évoquer une intériorisation des valeurs de la « cité inspirée » par le département des publics et de la médiation.

— Extrait n° 1 —

Repas informel le 11 décembre 2015: Déjeuner avec C. et collègues de l'action pédagogique et de l'accueil. Discussion qui porte sur le marketing dans les institutions culturelles. Vocabulaire qui n'est pas apprécié: benchmarking, feed-back = ton très ironique quand ils prononcent ces mots. Échange entre deux acteurs. L'un, a priori, conçoit que ce sont des outils qui peuvent enrichir. L'autre dit « On a failli y croire! » Échange complice et ironique entre les deux.

— Extrait n° 2 —

Déjeuner informel avec C., M. et E. le 21 décembre 2015. La discussion tourne autour du marketing. M. fait une thèse en sociologie, la représentation du roman pour adolescents aujourd'hui: de l'édition à la réception et « adore le marketing ». E. « n'a pas la passion du chiffre ». Association du marketing et du chiffre. E. reproche aux « marketeurs » d'avoir une vision à court terme: « Il faut faire gonfler les chiffres pendant 2-3 ans, avant qu'ils ne partent. Ils ne voient pas à long terme. »

Thème 3

Les conséquences organisationnelles et psychiques du rejet pour les « vrais marketeurs »

Délaisser la fonction marketing au profit de la fonction RH

Les difficultés soulevées précédemment impliquent la nécessité de trouver des solutions efficaces aux problèmes engendrés par l'implantation de la démarche marketing. Les responsables « marketeurs » interrogés sont contraints de mesurer tous les impacts RH en intégrant la dimension managériale et l'accompagnement au changement. De fait,

1. Ces deux services forment le département des publics et de la médiation de la bibliothèque française.

ces nouvelles missions viennent se greffer, voire se substituer à leurs responsabilités initiales. Ils consacrent alors la majeure partie de leur temps à « faire des RH² » au détriment de leurs missions liées au développement des publics. La fonction marketing s'en trouve pénalisée.

Ça, c'est plus dans l'opérationnel, sur la fonction en elle-même, la difficulté aujourd'hui que je rencontre, c'est que... Moins maintenant parce que ça fait trois mois que je suis là et que j'ai passé mon temps à faire de la pédagogie, à aller frapper à toutes les portes; je suis allée au-devant des publics internes, quelque part, je suis allée faire le marketing de ma fonction en expliquant que le marketing à la X, c'était pas le marketing de chez L'Oréal. Le marketing de la X, c'était juste de dire: on a des publics, on a en face une offre qui est riche, qui est variée, qui est beaucoup plus importante et beaucoup plus diversifiée que la perception qu'en ont les publics de l'extérieur et que donc ce qu'il faut, c'est d'essayer de faire un lien entre les deux et que ce lien ça peut s'exprimer par une meilleure formalisation de l'offre, un catalogue... un catalogue de l'offre X, y'en a pas. (Répondant n° 5, bibliothèque française)

Si elle n'a pas les compétences mais qu'elle a envie d'apprendre, moi je propose des séances d'initiation au marketing relationnel. Toutes les personnes qui auraient besoin d'une remise à niveau, je le ferai volontiers. Là, j'ai déjà à peu près trois personnes. On me l'a beaucoup demandé parce qu'à chaque fois que je fais des présentations, c'est qu'on entre déjà dans le détail. [...] Ceci dit, c'est intéressant parce que les gens sont quand même demandeurs une fois qu'on leur explique. Au début, ils sont un peu... voilà ils sont un peu en retrait. Quand on

commence à leur expliquer en détail, d'un seul coup, paf, les gens... ça a débloqué quelque chose. « Ah c'est peut-être intéressant finalement, j'y avais pas pensé mais peut-être que là on pourrait en avoir besoin. » (Répondant n° 5, bibliothèque française)

Mal-être des marketeurs

Devant les résistances et la force d'inertie de leur équipe, les responsables marketing peinent à valoriser et à justifier leur poste. Ces derniers sont confrontés au rejet du marketing, tant de la part des conservateurs et des bibliothécaires que des équipes responsables de développer les publics. Malgré cette incompréhension mutuelle, les responsables marketing s'interrogent sur leurs « ambitions peut-être démesurées » (répondant n° 5, bibliothèque française). Afin d'illustrer notre propos, il nous apparaît pertinent de présenter au lecteur une synthèse rédigée à la suite d'un entretien mené avec le responsable marketing de la bibliothèque française (voir Encadré 1). Cette note a été rédigée juste après l'entrevue et révèle la zone d'inconfort dans laquelle se trouve le répondant.

Nous retrouvons les mêmes difficultés au sein de la bibliothèque québécoise:

Parce qu'avec le X, moi je l'ai vécu, ça a été toute une épopée quand même, au niveau de l'intégration des logos de la Banque X, et j'entendais des réflexions dans les réunions d'équipe par des collègues pis « mais mon dieu mais ça n'a pas lieu d'être », c'est mon propre milieu qui m'empêche d'avancer. Eh c'est dur là, qu'est-ce qu'on fait avec ça après là? (Répondant n° 3, bibliothèque québécoise)

ENCADRÉ 1

SYNTHÈSE ISSUE DU JOURNAL D'ENTRETIENS

La logique du binôme s'avère très complexe à mettre en œuvre. Des résistances très fortes envers le marketing et tout ce qui a trait au management, à la modernité. Résistance virulente = attaque des syndicats. Acharnement sur le marketing. Incompréhension, manque de coordination.

Attitude de l'experte: au départ, un peu embarrassée à l'idée que je l'enregistre (peut-être se doutait-elle inconsciemment qu'elle allait dévoiler des choses un peu difficiles ou peut-être avait-elle peur que j'utilise ses propos hors contexte). Au début de l'entretien, elle est un peu tendue, puis finalement se laisse aller au fur et à mesure que je l'interroge. Elle semble désabusée par rapport à l'accueil des syndicats et ne comprend pas puisque le marketing est utile pour le bien de tout le monde.

Très difficile pour elle de travailler ici. A l'impression d'être dans un autre monde à la X. Souhaiterait que je fasse une mini-conférence, un exposé devant son département. Peut-être qu'elle voit en cet exposé la possibilité de se justifier, de justifier la présence et la nécessité du marketing au sein de la X (puisque je suis finalement l'incarnation du marketing). Elle souhaite que l'on reparle de mon projet jusqu'en 2017. Thème qui l'intéresse. À un moment donné, rire qui traduit la solidarité que peut lui apporter ce travail de recherche et donc justifier sa place ici.

Discours, par moments, qui me fait penser à une séance chez le psychologue, besoin de parler, de libérer sa pensée.

2. Extrait de verbatim tiré d'un entretien mené avec un acteur de la bibliothèque française que nous n'évoquons pas ici.

L'analyse des entretiens menés avec des responsables marketing laisse apparaître un sentiment d'impuissance et d'inefficacité devant les situations rencontrées.

Conclusion

L'analyse comparative des deux bibliothèques exposée tout au long de cet article laisse entrevoir des modèles organisationnels similaires et un rejet du marketing idéologiquement motivé. On y retrouve la même méfiance vis-à-vis du marketing et des représentations erronées qui sont essentiellement le produit d'une grande méconnaissance de la discipline. Nous avons évoqué les freins à l'intégration du marketing, mais il est essentiel d'exposer et de s'interroger sur les changements organisationnels mis en œuvre pour accorder un pouvoir plus explicite à la fonction. Le

recrutement de responsables marketing, la création de postes dédiés à la démarche, et surtout l'impulsion de la direction générale sont autant d'éléments qui devraient permettre de légitimer le marketing au sein des bibliothèques. Néanmoins, il règne encore un profond désintérêt pour la discipline, comme en témoigne l'absence de candidatures françaises et canadiennes pour le Prix international du marketing des bibliothèques 2017 attribué par la section Management et marketing de la Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques (IFLA). Aujourd'hui, l'un des enjeux pour les bibliothèques est de réussir à démystifier et à « dédramatiser » 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.

SOURCES CONSULTÉES

- Boltanski, Luc & Laurent Thévenot. 1991. *De la justification : les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard (collection NRF Essais).
- Boltanski, Luc & Ève Chiappello. 1999. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris : Gallimard (collection NRF Essais).
- Bourgeon-Renault, Dominique, Stéphane Debenedetti, Anne Gombault & Christine Petr. 2014. *Le marketing de l'art et de la culture* (2^e éd.). Paris : Dunod.
- Chiappello, Ève. 1998. *Artistes versus managers : le management culturel face à la critique artistique*. Paris : Éditions Métailié.
- Colbert, François. 2012. *Marketing culture and the arts* (4^e éd.). Montréal : Chair in Arts Management.
- Hennequin, Émilie. 2012. La question de la sensibilité en recherche. In *La recherche à l'épreuve des terrains sensibles : approches en sciences sociales*, sous la direction d'Émilie Hennequin. Paris : L'Harmattan (collection Logiques sociales), 29-57.
- Lentschener, Philippe. 2016. *Marque France*. Paris : Éditions du Cerf (collection Actualité).
- Miribel, Marielle de. 2013. *Accueillir les publics : comprendre et agir*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie.
- Muet, Florence & Jean-Michel Salaün. 2001. *Stratégie marketing des services d'information : bibliothèques et centres de documentation*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie.
- Torres, Ingrid. 2002. Le marketing des services d'information et de documentation : une étude documentaire. *Documentaliste-Sciences de l'information* 39 (6) : 290-297.
- Torres, Ingrid. 2004. Représentation et perceptions du marketing par les professionnels de l'information et de la documentation. *Documentaliste-Sciences de l'information* 41 (1) : 26-33.
- Salaün, Jean-Michel. 1990. Marketing des bibliothèques et des centres de documentation : analyse. *Bulletin des bibliothèques de France* 35 (6) : 346-355.
- Volle, Pierre. 2013. Sortir des dilemmes par le haut. *Décisions Marketing* (72) : 37-39.
- Weber, Max. 1971. *Économie et société. Tome 1 : Les catégories de la sociologie*. Paris : Plon.

CONTEXTUALISATION DES CINQ LOIS DE LA BIBLIOTHÉCONOMIE ET DU MARKETING¹

Dinesh K. GUPTA

Professeur en bibliothéconomie et sciences de l'information
Directeur de la recherche
Vardhman Mahaveer Open University (Inde)

dineshkg.in@gmail.com
dineshkumargupta@vmou.ac.in

RÉSUMÉ | ABSTRACT

Le marketing des bibliothèques et des services d'information constitue une part importante de la bibliothéconomie. Les fondements philosophiques de la bibliothéconomie démontrent d'ailleurs clairement son lien avec le marketing. Dans le présent article, nous décrivons les débuts du marketing et de la bibliothéconomie et présenterons leur développement parallèle d'un point de vue théorique. Les fondations philosophiques de la bibliothéconomie fournissent un bon exemple de marketing pour l'étude de toute autre profession. Les cinq lois de la bibliothéconomie ont fait l'objet d'interprétations diverses. Les arguments fournis mettent en lumière la similarité entre les lois du marketing et celles de la bibliothéconomie, qui se reflète dans l'uniformité des objectifs, dont le point central est l'utilisateur, sur lequel sont axés l'ensemble des ressources organisationnelles, les installations, les services, les règles et procédures, ainsi que les technologies.

Contextualizing the Five Laws of Library Science and Marketing

Marketing of library and information services is an important area of librarianship. While looking at the philosophical foundations, one can easily understand that librarianship and marketing are inseparable. The paper describes the development of marketing and librarianship at their early stages and narrates their theoretical development on almost same footings. The philosophical foundations of librarianship can be an example of sound marketing bases for studying any other profession. The Five Laws of Library Science has been interpreted differently in the literature and the arguments given by various authors amply prove the closeness of marketing and library laws for bringing out uniformity of objectives where the user becomes the focal point, and the whole organizational resources, facilities, services, rules and procedures, technologies becoming customer-centric.

Dans une perspective de contextualisation du marketing et des bibliothèques, les cinq lois de la bibliothéconomie de Ranganathan (1931) ont jeté les bases du marketing dans les bibliothèques. Ces lois ont fait l'objet de différentes interprétations selon les branches de la bibliothéconomie moderne. La rédaction du présent article comportait certaines difficultés, mais elle nous a fourni une nouvelle occasion d'aborder le sujet à la suite de notre article intitulé « Ranganathan's philosophy and marketing » (Gupta 2010), paru dans le bulletin d'information *Marketing Library Services*. « Nous avons demandé aux experts d'écrire sur ce qu'ils enseignent en matière de service à la clientèle, alors pourquoi ne pas commencer par le commencement ? », avait demandé Kathy Dempsey, rédactrice en chef de la revue. « Et on peut certainement affirmer que tout a commencé avec Ranganathan. »

Mais comme le souligne Gupta (1998), beaucoup de mythes subsistent dans l'esprit des professionnels de la bibliothéconomie et des sciences de l'information, ce qui expliquerait leurs réticences à accepter le marketing comme un outil rentable. En effet, pour eux, le marketing est synonyme de vente et de promotion, son rôle se limite à favoriser la vente de biens de consommation pour maximiser les profits, son efficacité dépend de spécialistes de talent et, finalement, le client a toujours raison. Le présent article s'appuie sur les cinq lois de la bibliothéconomie pour tenter de démontrer le changement de perception positif qui s'opère dans l'esprit des bibliothécaires et des professionnels de l'information à l'égard du marketing ainsi que les conséquences favorables de celui-ci sur leurs activités professionnelles.

1. Ce texte, d'abord rédigé en anglais, a été traduit par Sylvie Filiatrault.

Marketing et bibliothèques : un développement en parallèle

Aussi incroyable que cela puisse paraître, le concept de marketing existe dans les bibliothèques depuis que nos ancêtres ont commencé à concevoir et à offrir des services, si limités soient-ils, qui facilitaient l'utilisation des bibliothèques en privilégiant la commodité, d'abord par le choix d'un emplacement au centre de la ville, puis par la prolongation des heures d'ouverture, l'établissement de relations entre les bibliothèques et les usagers, l'introduction de services mobiles, etc. (Gupta 2016). Comparons les activités décrites dans la littérature consacrée à ces deux champs d'activité que sont le marketing et la bibliothéconomie. Pour ce faire, une bibliographie sur le thème « Marché et marketing » publiée dans la revue *Special Libraries* (Special Libraries Association 1913) ainsi que les articles de Kleindl (2007) et Renberg (1999) sur le marketing des bibliothèques donnent un aperçu des divers concepts utilisés dans les deux disciplines au cours des premières années de leur existence (voir Tableau 1).

La bibliographie recensait plus d'une centaine d'articles rédigés en anglais et en d'autres langues publiés de 1891 à 1913. Ces articles révèlent que la théorie du marketing était appliquée aux produits agricoles, aux animaux et produits animaliers ainsi qu'à la volaille. La production et la distribution procuraient l'essentiel des emplois à cette époque.

Bartels (1988) souligne que le terme « marketing » a été utilisé et mis en pratique pour la première fois quelque part entre 1906 et 1911. À peu près au même moment, le marketing dans les bibliothèques a pris diverses formes : publicité, services « hors les murs », collections adaptées à la clientèle, organisation des documents en fonction de groupes précis (segmentation), etc. Inutile de dire que les efforts pour développer et standardiser les pratiques en matière de classification, de catalogage et de circulation étaient déjà amorcés.

Ainsi, le marketing est devenu pour les bibliothécaires et les professionnels de l'information une chose naturelle qui prenait diverses formes et dont ils avaient plus ou moins conscience. Le marketing a fait son apparition dans les bibliothèques sans qu'on puisse véritablement expliquer pourquoi et avant même qu'il devienne matière à enseignement (Gupta 2016).

Converse (1921) a décrit les fonctions liées au marketing. Outre la vente, les principales fonctions du marketing sont les suivantes : le regroupement et la subdivision des marchandises ; la catégorisation, le tri et l'uniformisation des marchandises ; le conditionnement et le transport des marchandises ; l'entreposage des marchandises depuis leur production jusqu'à leur consommation ; le financement des opérations ; l'acceptation des risques.

Récemment, Gupta (2016) a établi une corrélation entre ces fonctions et celles de la bibliothéconomie (voir Tableau 2).

TABLEAU 1

Comparaison entre les termes utilisés dans la littérature consacrée au marketing et celle consacrée à la bibliothéconomie

Termes du marché et du marketing	Termes du marketing des bibliothèques
Marketing des oeufs / marketing de la volaille / la volaille de la ferme au consommateur	Promotion d'une bibliothèque
Marketing des bovins / marketing du bétail	Salle destinée aux enfants
Méthodes de marketing	Bibliothèque ambulante (<i>The Free Travelling Library</i>)
Distribution et vente des récoltes / marketing des produits agricoles	Publicité dans les tramways
Marchés municipaux	Publicité des bibliothèques
Théorie de l'intermédiaire	Bibliothèque « hors les murs »
Marché du beurre	Méthodes publicitaires
Préparation des fruits et des légumes pour le marché	Travail bibliographique (<i>Bulletin Work</i>)

TABLEAU 2

Comparaison entre les fonctions du marketing et celles des bibliothèques

Fonctions du marketing	Explications	Fonctions des bibliothèques
Achat	Acquisition de biens, de produits et de matières premières pour répondre à la demande	Acquisition
Vente	Offre de biens et de produits pour répondre à la demande des consommateurs	Diffusion / Circulation
Transport	Mouvement des biens du vendeur vers l'acheteur	Accès
Entreposage	Entreposage des marchandises jusqu'au moment où les consommateurs en ont besoin	Préservation et conservation
Uniformisation et catégorisation	Trier les produits selon leur taille, leur qualité, leur poids, etc.	Organisation
Financement	Modalités financières et de crédit pour mener diverses activités de marketing	Financement
Prise de risques	Faire face aux incertitudes liées aux achats des consommateurs et au marché	Prise de risques (pour répondre aux demandes futures)
Information sur le marché	Collecte, organisation et analyse des données et de l'information sur les consommateurs et le marché	Statistiques

Les fonctions plus récentes à la fois du marketing et de la bibliothéconomie, notamment le partage, la participation et la publication, ont aussi été traitées dans l'article de Gupta (2016). Ainsi, une analyse fonctionnelle du marketing et de la bibliothéconomie démontre que le marketing fait partie intégrante des bibliothèques. D'ailleurs, en étudiant attentivement la question, on se rend vite compte que « le marketing est partout ».

Le point de vue de Ranganathan sur le marketing

De tout temps, on s'est interrogé à savoir si les concepts dérivés du monde des affaires pouvaient facilement être transposés dans les institutions publiques comme les universités, les hôpitaux et les bibliothèques. On argue généralement que les bibliothèques et autres établissements similaires ont un mode de financement différent, qu'ils visent des objectifs différents et que leur environnement externe est différent. Or, cette impression est sans fondement. Pour Ranganathan, la fonction d'une bibliothèque était comparable à celle d'un commerce, et il en tirait d'ailleurs des analogies, comparant le travail du bibliothécaire à celui d'un prospecteur, les usagers à des clients, mais surtout la bibliothéconomie à la vente. Ranganathan était favorable à ce genre de connotations à caractère commercial lors même que le marketing n'était pas appliqué aux organismes sans but lucratif (Gupta 2016). Ceci est d'ailleurs mis en évidence dans ses écrits :

La bibliothèque est une entreprise : Peter F. Drucker considère que toutes les organisations ont une théorie des affaires, même si d'emblée on associe le marketing à « l'autre monde », celui où chaque transaction est effectuée selon les présupposés du monde des affaires. Parce que le monde des affaires – les entreprises industrielles et commerciales – accorde une grande importance au temps. Pour lui, le temps, c'est de l'argent; et l'argent, c'est du temps. Selon la quatrième loi [de la bibliothéconomie], l'argent dépensé pour les services et les bibliothécaires de référence est rendu au centuple à la communauté, que ce soit le pays dans son ensemble ou une entreprise en particulier, sous forme de gain de temps, si précieux pour les grands cerveaux, qu'ils soient membres de la haute direction, d'une équipe de recherche ou qu'ils travaillent sur le terrain. (Ranganathan 1961, 57)

Les bibliothécaires comme vendeurs, tout est dans le savoir-faire : en référence au service personnalisé offert aux usagers, Ranganathan suggérait que ce type de service se situait entre les relations publiques et les services de référence :

C'est un peu comme le travail d'un promoteur des ventes; les services de référence font appel à des techniques de vente: le consommateur est dans la boutique et il faut trouver, avec sa participation, le produit qui lui convient, et non se contenter de lui fournir une liste de produits. Les

services de référence ne peuvent émerger que de la juxtaposition des entités lecteur-livre-bibliothécaire, celles-ci étant caractérisées par un lien irréfutable. J'en suis venu à la conclusion que les services de référence n'en étaient alors qu'à leurs balbutiements dans les bibliothèques publiques. (Ranganathan 1961, 31)

Les méthodes d'un commerce moderne: la bibliothèque doit recourir aux mêmes méthodes qu'un commerce moderne. Il est vrai que bon nombre de bibliothèques ne comptent tout simplement pas assez d'employés pour accueillir chacun de leurs visiteurs. Le personnel doit faire des recherches, s'occuper de la correspondance, rédiger des fiches et accomplir mille et une autres tâches. Qu'importe, la règle doit toujours être la suivante: dès qu'un lecteur entre dans la bibliothèque, quelle que soit l'activité en cours, elle doit être interrompue sur-le-champ et tout doit être mis en œuvre pour que le lecteur se sente bienvenu et écouté. (Ranganathan 1931, 61)

Tout comme la popularité d'un commerce repose en grande partie sur la créativité, la connaissance approfondie des marchandises qui y sont offertes et l'empressement des vendeurs auprès des clients, le succès des services en bibliothèque repose en grande partie sur les qualités de l'esprit et du cœur du personnel de la bibliothèque. (Ranganathan 1961, 56)

Le bibliothécaire perçu comme un commerçant: le commerçant astucieux, pour écouler sa marchandise, dressera son étal aux portes d'un temple très fréquenté. Le propriétaire d'un café, pour faire prospérer son commerce, établira celui-ci à proximité d'une grande auberge de jeunesse comme l'auberge Victoria. Le vendeur de bétel, pour assurer son gagne-pain quotidien, plantera sa tente en face d'un grand hôtel. Dans le même esprit, la bibliothèque qui souhaite maximiser l'utilisation de ses livres sera érigée là où vit sa clientèle. Inversement, tous les temples populaires possèdent leurs étals et les abords des auberges Victoria sont invariablement peuplés d'une myriade de cafés et de vendeurs de bétel. La même logique s'applique aux bibliothèques. (Ranganathan 1931, 10-11)

Prospecteur: l'être humain sera toujours indispensable dans son rôle de « prospecteur » de livres. Il est impératif que certains membres du personnel soient affectés à une fonction unique, soit celle d'aider le lecteur à utiliser le catalogue et à choisir ses livres. Leur fonction devrait être celle d'interpréter le livre pour les lecteurs et, en retour, de prospecter en quelque sorte des lecteurs pour les livres. La mise à disposition de tels employés, qui forment le personnel des services de référence, est un moyen efficace auquel ont recours les bibliothèques modernes pour mettre en application les principes de la troisième loi [de la bibliothéconomie]. (Ranganathan 1931, 313)

Chaque visiteur est un client potentiel: si l'on croit aux principes de la troisième loi, il est aussi absurde et

inefficace pour une bibliothèque de restreindre l'accès aux livres et de se contenter de fournir ceux-ci sur demande qu'il le serait pour un commerce à la mode de mettre ses marchandises sous clé dans une armoire en pensant pouvoir les vendre. Le commerçant, qui ne souhaite qu'une seule chose, soit que chacun de ses articles trouve preneur, donne accès sans restrictions à ces derniers, du plus petit au plus gros. Les clients peuvent entrer à plusieurs dans le commerce, jeter un coup d'œil à la marchandise et manipuler tous les objets, quels qu'ils soient. Chacune de ces personnes est un client potentiel, c'est pourquoi le commerçant lui permet d'aller et venir à sa guise dans son établissement. Le visiteur sera assurément convaincu de l'efficacité et de la pertinence de cette méthode. De même, cette méthode devrait être adoptée par la bibliothèque qui vise à trouver un lecteur pour chacun des livres de sa collection. (Ranganathan 1931, 301)

La bibliothèque en tant qu'hôte: la bibliothèque reçoit l'utilisateur comme s'il était un dieu visitant son établissement. Le lecteur est suprême:

- *Servez-le avec toute l'attention et la sincérité qu'il mérite.*
- *Servez-le au mieux de vos capacités.*
- *Servez-le en toute humilité et sans condescendance.*
- *Servez-le en mettant tout en œuvre pour répondre à ses besoins sous peine d'enfreindre les lois de la bibliothéconomie.*
- *Approfondissez vos connaissances et renseignez-vous pour lui offrir le meilleur service possible.* (Ranganathan 1961, 177)

Beaucoup d'entreprises adoptent ces principes pour mettre leurs clients en confiance. Mais Ranganathan a peut-être été le premier à les appliquer à une organisation.

Servir avec agrément: il importe de comprendre les besoins psychologiques de monsieur Tout-le-Monde pour préserver sa clientèle, et on n'y parvient que si on lui offre un service personnalisé qui répond exactement à ses besoins, et ce, dans les meilleurs délais. Le client est un être humain et seul un autre être humain peut lui procurer une expérience qui lui plaira, faire grandir son intérêt pour le livre et le transformer en un bénéficiaire de la bibliothèque qui sera heureux de la fréquenter. Pour avoir envie de revenir encore et encore à la bibliothèque, il doit y être bien accueilli. (Ranganathan 1960, 104-105)

Il ne faut pas ménager les efforts pour conserver les habitudes de chaque habitant de la ville qui visite la bibliothèque. Pour ce faire, il faut l'accueillir chaleureusement et le mettre à l'aise. Il doit être habité par une impression de calme. L'animation de la bibliothèque doit le charmer. Le silence qui y règne, malgré l'affluence, doit frapper son esprit. (Ranganathan 1960, 73)

La collection de la bibliothèque [numérique] doit comprendre des exemplaires de tous les documents [objets] créés. On doit pouvoir y trouver toute l'information ou les connaissances que l'on recherche. Son organisation doit être parfaite [comme le Web sémantique]. Elle doit impérativement offrir un potentiel pour le déploiement des services. On doit pouvoir y trouver sans peine ce qui présente le plus grand intérêt pour soi [grâce à l'intégration des médias]. Dès qu'un lecteur se présente, tout doit être mis en œuvre pour lui offrir un choix abondant et répondre à son besoin avec précision et rapidité. (Ranganathan 1961, 178)

Le terme « marketing » a rarement été utilisé dans la littérature consacrée à la bibliothéconomie avant que Kotler ne lance l'idée, en 1969, du marketing pour les organisations sans but lucratif. Or, Ranganathan faisait déjà remarquer que les bibliothèques, comme les entreprises, avaient recours au marketing sous la forme d'affiches. « Certaines bibliothèques font la promotion de leurs services à l'aide d'affiches. En fait, il n'y a aucune forme directe de publicité à laquelle les bibliothèques n'ont pas recours. » (Ranganathan 1931, 323)

Bien que le terme « marketing » ait été absent des revues de bibliothéconomie jusqu'à ce que Kotler (1969) applique ses principes aux organisations sans but lucratif, ce qui a permis aux bibliothécaires de recourir quelques années plus tard à ce concept de manière favorable, les idées des pionniers de la bibliothéconomie comme Melvil Dewey, John Cotton Dana et Siyali Ramamrita Ranganathan sont demeurées, de façon générale, centrées sur la notion de marché.

Les cinq lois de la bibliothéconomie et le marketing

Introduire la notion de marketing dans le contexte des bibliothèques à l'époque de Ranganathan (1892-1972) était plutôt inhabituel. En effet, « marketing » et « bibliothèque » étaient des mots qui appartenaient à des univers distincts. La situation n'a pas complètement changé, même si de nos jours, on reconnaît les effets bénéfiques du marketing sur les bibliothèques. Le débat porte aujourd'hui sur la place qu'occupe le marketing dans les bibliothèques et les services documentaires. Suggérer de faire appel au marketing pour promouvoir les services documentaires peut paraître étrange et même contraire aux traditions. Nombreux sont ceux qui encore aujourd'hui croient que le marketing n'est pas une activité naturelle pour les bibliothécaires et autres professionnels des milieux documentaires. Si nous ne percevons pas le marketing comme une conséquence naturelle de ce que nous faisons jour après jour, c'est que nous n'avons pas bien saisi ce qu'est le marketing et que nous n'avons pas atteint notre cible (Gupta 2010).

Selon Arachchige (2005), la plupart des bibliothèques semblent sous-utilisées et, par conséquent, manquent à

TABLEAU 3

Les cinq lois de la bibliothéconomie selon l'interprétation de différents auteurs

Les cinq lois	Jain <i>et al.</i> (1999)	Gupta (2003)	Siess (2003)	Gaur (2002)
Les livres sont faits pour être utilisés	Maximiser l'utilisation des livres	Optimiser l'utilisation des ressources, des lieux et des services	Les ressources de la bibliothèque sont faites pour être utilisées	Préconiser le recours à la publicité
À chaque lecteur son livre	Le lecteur est prioritaire et ses besoins doivent être satisfaits	Répondre aux besoins des usagers de manière satisfaisante	À chaque lecteur ses ressources documentaires	Mettre l'accent sur les besoins des clients
À chaque livre son lecteur	Trouver un lecteur pour chaque livre	Aller au-devant des usagers	À chaque ressource son lecteur	Sous-entend que la bibliothèque doit aller au-devant du client plutôt que d'attendre que ce dernier vienne à elle
Épargnons le temps du lecteur	Organiser l'information de manière à ce que le lecteur trouve l'information qu'il cherche rapidement	Les avantages pour les usagers et les préférences de ceux-ci	Épargner le temps du client	Mettre l'accent sur l'utilisation des nouvelles technologies pour la prestation de services documentaires efficaces
La bibliothèque est un organisme en développement	Mettre l'accent sur un développement global et évolutif	S'adapter aux besoins futurs des usagers	La bibliothèque est un organisme en développement	Mettre l'accent sur une relation durable entre la bibliothèque et ses usagers

leur devoir de préserver leur tradition d'excellence. Il ne fait aucun doute que cette situation résulte d'une mauvaise application des cinq lois de la bibliothéconomie de Ranganathan dans les bibliothèques. Compte tenu de l'importance des cinq lois de la bibliothéconomie dans les activités courantes des bibliothèques et centres de documentation, il est indispensable de s'appuyer sur elles pour établir des lignes directrices qui orienteront la gestion de leurs activités et leur prestation de services, et ce, en raison de l'importance et de la pertinence de ces lois.

Abiola (2016) traite de la place des cinq lois de la bibliothéconomie de Ranganathan dans le marketing des ressources et des services documentaires, et souligne la nécessité de faire de ces lois des lignes directrices pour une bonne prestation de services aux usagers. Arumuru (2015) considère que les cinq lois de la bibliothéconomie telles qu'elles ont été formulées par Ranganathan sont axées naturellement sur le marché puisque les usagers de la bibliothèque en sont au cœur, ce qui motive aussi l'utilisation du marketing dans la promotion de n'importe quel produit ou service. Okon (2014) met en corrélation les cinq lois et l'application du concept de marketing dans les services documentaires. Il en ressort que le concept de marketing, de toute évidence, existe depuis déjà fort longtemps. Ce concept doit être vu dans une perspective de prestation de services et non d'achat-vente.

La communauté internationale des bibliothécaires est privilégiée d'avoir pu compter sur la contribution d'un penseur, philosophe et maître tel que Ranganathan, qui a œuvré toute sa vie à la promotion de l'excellence dans les bibliothèques. Il a non seulement jeté les bases philosophiques de la bibliothéconomie qualitative, mais il a aussi révolutionné le modèle de pensée dans les bibliothèques ; il a

dynamisé les services et jeté les bases culturelles pour leur prestation. On lui doit aussi la conceptualisation de toutes les activités liées aux cinq lois, qu'il a formulées en 1931 mais qui demeurent d'actualité, lesquelles placent l'utilisateur au cœur des bibliothèques, quelle que soit leur taille ou leurs capacités technologiques.

Divers auteurs ont interprété chacun à leur façon les cinq lois de la bibliothéconomie de Ranganathan en lien avec le marketing des services documentaires (voir Tableau 3).

Dès les premières esquisses de la conceptualisation des activités d'un centre de documentation, Ranganathan y a intégré le concept d'approche orientée client. Le concept de marketing est de plus à la base des cinq lois de la bibliothéconomie et des sciences de l'information. Être à l'écoute du client et satisfaire ses besoins (deuxième loi) en lui faisant gagner du temps (quatrième loi) étaient des principes déjà inscrits clairement dans ces lois en 1931. Par ailleurs, la troisième loi sous-tend la recherche de lecteurs et donc la nécessité pour la bibliothèque d'aller au-devant de ceux-ci. Cette loi met l'accent sur la valeur de la bibliothèque en tant qu'espace (physique ou numérique) réunissant les connaissances et les usagers afin d'offrir à ces derniers un choix étendu et diversifié (Jain, Jambhekar, Rao & Rao 1999).

Selon Siess (2003), «le marketing n'a rien de sorcier». Répétons-le : le marketing n'a rien de sorcier. Il suffit d'un peu d'organisation et de quelques bonnes idées. L'organisation vous incombe, mais les bonnes idées, il en existe un grand nombre. Certaines pourraient ne pas donner les résultats escomptés, mais vous devriez en trouver quelques-unes qui se révéleront efficaces. Établissant un parallèle entre les cinq lois de la bibliothéconomie et le marketing, Siess (2003) suggère que si vous substituez les ressources de

la bibliothèque aux livres et les clients aux lecteurs, vous obtiendrez une ébauche d'un plan de marketing pour votre bibliothèque.

Le premier objectif du marketing est de maximiser l'utilisation des services documentaires. Par conséquent, le marketing des services et des produits documentaires est des plus pertinents. Les cinq lois de Ranganathan décrivent le concept de marketing, qui en est l'élément central (Gaur 2002).

Les bibliothèques ont recours au marketing dans le cadre de leurs activités courantes, avec des résultats parfois favorables, parfois défavorables. Dans ce dernier cas, la situation s'explique en général par la méconnaissance du marketing ou un manque d'intérêt envers celui-ci. Au fil des ans, nous avons compris que le marketing des services en bibliothèques n'est pas le fruit du hasard, mais plutôt d'une tendance innée, les gestionnaires de bibliothèque et de centre de documentation ayant en effet démontré depuis des siècles leur sensibilité, leur empressement, leur souplesse et leur ouverture à l'égard des utilisateurs à travers les diverses activités de leur établissement (Gupta 2003).

Le marketing et les cinq lois dans un nouveau contexte

Au cours de la dernière décennie, le concept de marketing a évolué et a pris de nouvelles dimensions (Gupta 2006) :

- Le marketing est devenu la pierre angulaire de la philosophie de l'organisation tout entière ;
- Le marketing est un ensemble de procédés (un procédé implique une interaction entre le client, la technologie, les méthodes, la procédure, l'environnement et le matériel (l'information ou les sources d'information dans le cas des bibliothèques) qui conduit à une offre de service orientée usager) ;
- La valeur d'un produit ou d'un service se mesure à l'ensemble des avantages que peut en tirer le client, ce dernier doit clairement être informé de ces avantages pour qu'il puisse bien en saisir la valeur ;
- Une relation à long terme s'établit entre les clients et les spécialistes du marketing à travers une compréhension profonde, une dépendance réciproque et une confiance mutuelle ;
- Les deux parties profitent largement de cette relation ; pour l'organisation, la relation est stratégique, pour le client, il s'agit simplement d'une forme de communication.

Au cours des dernières années, les bibliothèques ont été marquées par les développements technologiques. Il y a eu une sorte d'excès de confiance dans les technologies de l'information, et aujourd'hui de nombreux professionnels de la bibliothéconomie et des sciences de l'information

croient que ces nouvelles technologies procureront une plus grande visibilité à leur champ d'activité. À n'en pas douter, ces technologies sont importantes, et les bibliothécaires, archivistes et autres professionnels de l'information se doivent de les utiliser efficacement pour améliorer les services aux usagers. Les gestionnaires de bibliothèque et de centre de documentation doivent se rendre à l'évidence : ces technologies élargissent le marché et, de ce fait, procurent de multiples occasions d'offrir des services et des produits à divers degrés. Pour être en mesure de toucher ces usagers potentiels, une attitude favorable au marketing doit être inhérente à la culture organisationnelle. Puisque dans toute organisation les technologies viennent au premier rang des préoccupations, le marketing y est subordonné ; or, si l'approche marketing est déficiente, l'utilisation de la technologie se soldera par un échec. La technologie offre adaptabilité, personnalisation et programmabilité ; le marketing, lui, se développe à partir de ces attributs. Ainsi, dans les bibliothèques, les technologies et le marketing ne vont pas l'un sans l'autre, ce dernier doit par conséquent y jouer un rôle stratégique. Les cinq lois de Ranganathan offrent incontestablement aux bibliothèques des occasions à ne pas manquer pour intégrer les nouvelles dimensions de la technologie et du marketing dans leur offre de services.

En résumé, la première loi (« Les livres sont faits pour être utilisés ») est la plus importante de toutes ; elle sous-tend la mission ou raison d'être des bibliothèques. Pour atteindre cet objectif, il faut d'abord faire l'acquisition des bons documents et voir à offrir aux usagers suffisamment de ressources et de services par l'entremise de succursales bien localisées, d'une bonne organisation, d'une signalisation efficace, d'heures d'ouverture étendues et d'employés empressés d'amener les usagers à tirer pleinement profit de ces ressources et services. Les éléments physiques et tangibles de l'offre contribuent à faciliter son utilisation. Avec l'arrivée des livres électroniques, les vastes travaux de numérisation qui en découlent prolongent la vie des documents et en facilitent l'accès pour les usagers grâce à la participation à des consortiums, à des réseaux et à d'autres regroupements du même type, ouvrant la porte au marketing à grande échelle. La deuxième loi (« À chaque lecteur son livre ») implique une connaissance des usagers et autres parties prenantes grâce à la collecte et à l'interprétation d'information, à la compréhension des besoins des usagers et à un appariement entre ces besoins et les ressources organisationnelles. La bibliothèque doit concevoir un mécanisme pour offrir une prestation de service à l'emplacement qui convient le mieux à l'utilisateur, qu'il soit physique ou virtuel. La troisième loi (« À chaque livre son lecteur ») préconise la mise en œuvre de moyens efficaces pour faire connaître l'offre de services par la mise en lumière de ses avantages et de sa valeur, par des campagnes de promotion et de relations publiques, par des communications personnelles, etc. Cette loi met l'accent

sur la facilité avec laquelle un usager peut s'approprier chaque titre ou profiter de l'offre de services par l'entremise de la triade livre-document-information. Les wikis, les blogues, les listes de discussion et les flux RSS sont des outils de marketing modernes très utiles pour faire la promotion des services basés sur la technologie et élargir sa clientèle. La quatrième loi (« Épargnons le temps du lecteur ») propose de « reconditionner » l'information pour la mettre à la disposition des usagers dans un format approprié, au moment où ils en ont besoin, et d'accorder une attention particulière à la qualité de l'offre. Il est primordial que les usagers aient accès à l'information, aux services ou aux produits lorsqu'ils en ont besoin. Si tel n'est pas le cas, l'offre perd de sa valeur. La cinquième loi (« La bibliothèque est un organisme en développement ») insiste sur l'adaptabilité aux besoins organisationnels futurs par la mobilisation des ressources et la prise en compte des incertitudes liées aux besoins des usagers, des nouveaux services, des nouvelles clientèles, etc.

Conclusion

Les services en bibliothèques sont proposés à des êtres humains, ils transforment l'homme ordinaire en citoyen éclairé. Quelqu'un a dit à juste titre que « le service que nous rendons à l'humanité est un service que nous rendons à Dieu ». Dans le même ordre d'idées, depuis l'apparition des premières bibliothèques, les gestionnaires de celles-ci ont toujours cherché de nouvelles façons de toucher les usagers, de les informer, de les motiver, de les attirer et de répondre à leurs besoins grâce à leur offre de services, ou aux améliorations et innovations qu'ils leur proposent. S. R. Ranganathan voyait les choses sous un autre angle. Le lecteur (maintenant l'utilisateur ou le client) est Dieu, et cet invité suprême vient vers vous. Pour éclairer son esprit, vous devez le servir en faisant appel à toutes vos capacités, à votre dévouement et à vos connaissances. Les cinq lois ont été présentées dans la perspective des concepts modernes du marketing. Chose intéressante, ces lois sont parfaitement conformes à leurs principes. De ces lois découlent des corollaires logiques qui peuvent être directement associés au marketing.

SOURCES CONSULTÉES

- Abiola, Adegoke Kudirat. 2016. Ranganathan's law of library science: A guiding principle for marketing library services. *Review of Public Administration and Management* 4 (1). <www.omicsonline.com/open-access/ranganathans-law-of-library-science-a-guiding-principle-for-marketinglibrary-services-2315-7844-1000178.php?aid=68070>.
- Arachchige, Jagath Garusing. 2005. An Approach to Marketing in Special and Academic Libraries of Sri Lanka: A Survey with Emphasis on Services Provided to the Clientele. <eprints.rclis.org/6731>.
- Arumuru, Lawrence. 2015. Marketing of academic library services for effective service delivery in Delta State University library. *Developing Country Studies* 5 (20): 43-49.
- Bartel, Robert. 1988. *The History of Marketing Thought* (3^e éd.). Ohio: Publishing Horizons.
- Converse, Paul D. 1921. *Marketing: Methods and Policies*. New York: Prentice Hall.
- Gaur, Ramesh C. 2002. New avenues for marketing of library and information services and products: A study of management libraries of NCR. *SRELS Journal of Information Management* 39 (3): 283-300.
- Gupta, Dinesh K. 1998. Marketing in library and information context: Myths and realities. *Library Science with a Slant to Documentation and Information Studies* 35 (20): 99-104.
- Gupta, Dinesh K. 1999. User-focus approach: Central to Ranganathan's philosophy. *Library Science with a Slant to Documentation and Information Studies* 36 (2): 123-128.
- Gupta, Dinesh K. 2006. Broadening LIS marketing. In *Marketing Library and Information Services: International Perspectives*, sous la direction de Dinesh K. Gupta, Christie Koontz, Angels Massisimo & Réjean Savard. Berlin/Munich: De Gruyter Saur, 5-20.
- Gupta, Dinesh K. 2003. Marketing of library and information services: Building a new discipline for library and information science education in Asia. *Malaysian Journal of Library and Information Science* 8 (2): 95-108.
- Gupta, Dinesh K. 2010. Ranganathan's philosophy and marketing. *Marketing Library Services* 24 (3): 6-8.
- Gupta, Dinesh K. 2016. Everything is marketing: An analysis of functional relationships of marketing and libraries. *DESIDOC Journal of Library & Information Technology* 36 (3): 126-130.
- Jain, Abhinandan K., Ashok Jambhekar, T. P. Rama Rao & S. Sreenivas Rao. 1999. *Marketing Information Products and Services: A Primer for Librarians and Information Professionals*. Ottawa/New Delhi: IDRC/Tata McGraw-Hill.
- Kleindl, Brad. 2007. Marketing practices used by the emerging american public library system from inception to 1930. *Journal of Macromarketing* 27 (1).
- Kotler, Philip & Sidney J. Levy. 1969. Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing* 33 (1): 10-15.
- Okon, Michael E. & Mbuotidem O. Umoh. 2014. Marketing of information and library services in Nigerian university libraries: The way forward. *Information and Knowledge Management* 4 (6): 28-33. <www.iiste.org/Journals/index.php/IKM/article/view/13849/13932>.
- Ranganathan, Siyali Ramamrita. 1931. *Five Laws of Library Science*. Madras: Madras Library Association. <dlist.sir.arizona.edu/1220>.
- Ranganathan, Siyali Ramamrita. 1960. *Library Manual* (2^e éd.). Bombay: Asia Publishing House.
- Ranganathan, Siyali Ramamrita. 1961. *Reference Service* (2^e éd.). Bombay: Asia Publishing House.
- Renborg, Greta. 1999. Marketing library services: How it all began. In *Adapting Marketing to Libraries in a Changing and World-Wide Environment*, sous la direction de Réjean Savard. Berlin/Munich: De Gruyter Saur, 5-11. <www.ifla.org/IV/ifla63/63reng.htm>.
- Savard, Réjean. 1988. Principes directeurs pour l'enseignement du marketing dans la formation des bibliothécaires, documentalistes et archivistes. Paris: Programme général d'information et UNISIST. <unesdoc.unesco.org/images/0007/000798/079824fo.pdf>.
- Special Libraries Association. 1913. Selected references on markets and marketing. *Special Libraries* 4 (3): 49-52.
- Siess, Judith A. 2003. *Visible Librarian: Asserting your Value with Marketing and Advocacy*. Chicago: American Library Association.

Elodie CHABROUX (France) est étudiante en troisième année de doctorat en sciences de la gestion, spécialité marketing, à l'Université de Bordeaux et est rattachée à l'Institut de recherche en gestion des organisations (IRGO). Son travail de recherche porte sur l'intégration du marketing au sein des organisations à finalités artistique et culturelle telles que les bibliothèques et les musées. Dans le cadre de son cursus doctoral, elle est chargée de travaux dirigés à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Bordeaux où elle enseigne le marketing mix, la sociologie des organisations et les conférences de méthodes.

Kathy DEMPSEY (États-Unis) est l'auteure du populaire livre *The Accidental Library Marketer* (Information Today, 2009). Elle a fondé sa propre firme de consultation en marketing, Libraries Are Essential. Par son travail, elle cherche à aider les bibliothécaires et les professionnels de l'information à se faire valoir et à promouvoir leur expertise, et ce, dans le but de se faire respecter et de soulever des fonds. Elle a été éditrice du bulletin d'information *Marketing Library Services* pendant 23 ans et a été éditrice en chef de la revue *Computers in Libraries*. Elle écrit également pour le blogue *The "M" Word*. Elle est membre active de la New Jersey Library Association et présidente de la Library Marketing and Communications Conference.

Lionel DUJOL (France) est chargé du développement numérique et de l'innovation des services à la Direction de la lecture publique à Romans Valence Agglo. Spécialisé dans les médiations numériques appliquées au secteur culturel et dans l'innovation des services, il est formateur auprès des équipes professionnelles du secteur de l'information et de la documentation. Il est également responsable du comité Bib'lib pour l'accès libre à l'information et aux savoirs de l'Association des bibliothécaires de France.

Dinesh K. GUPTA (Inde) est professeur en bibliothéconomie et sciences de l'information et directeur de la recherche à l'Université Vardhaman Mahaveer. De 2003 à 2007, puis de 2011 à 2015, il a respectivement été membre du comité permanent de la Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques (IFLA) dans les sections Management et marketing et Éducation et formation. De 2009 à 2013, il a présidé le jury du *International Marketing Award* de l'IFLA. Il a codirigé plusieurs collectifs, incluant *Marketing Library and Information Services II: A Global Outlook* (2013), *Marketing Libraries in a Web 2.0 World* (2011) et *Marketing Library and Information Services: International Perspectives* (2006), tous publiés chez De

Gruyter Saur. Il est membre du comité éditorial de plusieurs revues, notamment *IFLA Journal*, *Library Management* et *Annals of Library and Information Studies*.

Silvère MERCIER (France) est bibliothécaire Médiations – Innovations numériques à la Bibliothèque publique d'information (Bpi) du Centre Pompidou, à Paris. Il coordonne pour la Bpi le réseau international de questions-réponses Eurêkoi. Il est membre du comité permanent de la Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques (IFLA) dans la section Management et marketing, et préside le jury du Prix international IFLA – Biblibre du marketing dans les bibliothèques. Il est expert pour l'AFNOR sur l'évaluation des performances des bibliothèques. À titre personnel, il est responsable de la commission stratégie numérique de l'Association des bibliothécaires de France. Il est administrateur de l'organisation non gouvernementale Bibliothèques sans frontières et anime le blogue Bibliobsession depuis 2005. Il a cofondé le collectif SavoirsCom1 – Politiques des biens communs de la connaissance.

Réjean SAVARD (Canada) détient un doctorat en bibliothéconomie de l'Université de Toronto et une maîtrise en bibliothéconomie de l'Université de Montréal. Il est associé à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information (EBSI) de l'Université de Montréal depuis de nombreuses années en tant que professeur et chercheur. Il est l'auteur de plusieurs communications scientifiques et professionnelles, tant sur le plan national que sur le plan international. Très impliqué dans les milieux professionnels (Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques (IFLA), Corporation des bibliothécaires professionnels du Québec (CBPQ), Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED)), il a été vice-président du conseil d'administration de la Grande Bibliothèque du Québec à sa création. Enfin, il est le président fondateur de l'Association internationale francophone des bibliothécaires et documentalistes (AIFBD).

■

Sylvie FILIATRAULT (Canada) détient un baccalauréat en traduction de l'Université York, à Toronto, une maîtrise en linguistique de l'Université de Montréal ainsi qu'une maîtrise en bibliothéconomie et sciences de l'information de l'Université de Montréal. Elle est aide-bibliothécaire à la Ville de Montréal depuis 2016.

Vithèque

art vidéo

animation

documentaire

vidéo danse

cinéma expérimental

fiction

installation

Financé par le
gouvernement
du Canada

Canada



Conseil
des arts
et des lettres
du Québec

P M E
M T L
CENTRE-VILLE

Découvrez
votre nouvelle
plateforme préférée
vitheque.com

La collection
de Vidéographe

BiblioExpert

Le **Dewey visuel**, c'est nous.

Demandez un échantillon!

Tél: 514.703.7598
info@biblioexpert.com

Suivez le guide

Repérez, suivez
et trouvez!

Une signalisation illustrée
pour votre bibliothèque



Melvil Dewey

iblio visuel®

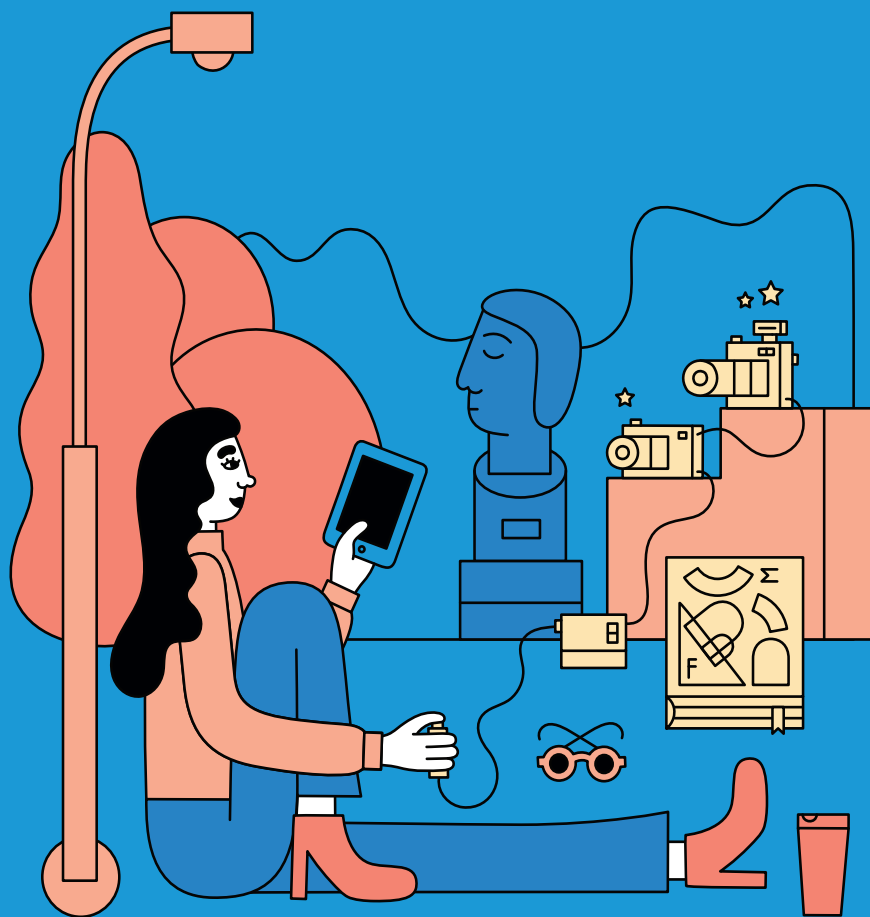
La classification Dewey simplifiée et illustrée

la classification visuelle
des livres pour enfants



www.biblioexpert.com

On n'est jamais trop érudit.



De la photographie stéréoscopique
à l'étude des manifestes futuristes,
trouvez ce que vous cherchez.