

## 1.2. Analyses et diagnostic préalables

Les différentes analyses :

- publics
- environnement
- fonctionnement interne de la bibliothèque

Diagnostic :

= déterminer la valeur des services et des actions de la bibliothèque par la confrontation de l'existant aux besoins et opportunités de son environnement.

---

Sommaire :

1.2. Analyses et diagnostic préalables.....	1
I. Analyse des publics.....	1
A. Trois types de populations : .....	1
B. Les outils .....	1
II. Analyse de l'environnement.....	4
A. Environnement politique et juridique.....	4
B. Environnement économique et social .....	4
C. Environnement administratif.....	5
D. Environnement éducatif .....	5
E. Environnement culturel .....	6
F. Environnement sportif.....	6
G. Environnement en matière de loisirs .....	7
H. Environnement documentaire .....	7
I. Environnement technique.....	7
III. Analyse de la bibliothèque .....	7
A. Face « publique » .....	7
B. Organisation interne de la bibliothèque.....	8
IV. Diagnostic.....	9
V. Définir des objectifs .....	10
VI. Exercice pratique.....	12

---

### ***I. Analyse des publics<sup>1</sup>***

#### **A. Trois types de populations :**

- Les utilisateurs de la bibliothèque
- Les non usagers
- La population à desservir

#### **B. Les outils**

##### **a. Analyses statistiques**

- *du fichier d'inscription des emprunteurs*

---

<sup>1</sup> Sources : B. Calenge, Conduire une politique documentaire

Emilie THILLIEZ-FERNANDES

Poilitiques documentaires

- sexe
- âge
- catégorie socioprofessionnelle
- niveau d'étude pour les scolaires et les étudiants
- localisation géographique

Plus, pour les BU :

- filière
- cycle

- **de la population à desservir**

- données INSEE (données locales : <http://www.statistiques-locales.insee.fr>)

des données locales sur la population de villes, départements, régions

un résumé statistique et un dossier thématique

on peut comparer des données d'une ville à l'autre, ou, en termes de moyennes, comparer des taux d'une ville à ceux d'un département, d'une région, de la France entière.

Permet de connaître :

- le niveau de vie
- le niveau d'études
- les catégories socioprofessionnelles

Commune de

**Population de 15 ans ou plus par catégorie socioprofessionnelle**

	Hommes	Femmes	Ensemble	Adhérents Bibliothèque	Taux de pénétration en %
Agriculteurs exploitants					
Artisans, commerçants et chefs d'entreprise					
Cadres et professions intellectuelles supérieures					
Professions intermédiaires					
Employés					
Ouvriers					
Retraités					
Autres personnes sans activité professionnelle					
Demandeurs d'emploi					
<b>Total</b>					

Comparer les chiffres des utilisateurs de la bibliothèque et ceux de la population à desservir permet de mesurer le **taux de pénétration**, c'est-à-dire la part d'un segment de la population qui fréquente la bibliothèque

**b. Observations des bibliothécaires**

Déterminer des ensembles de publics (adolescents, vieilles dames, ...) pour lesquels on liste les impressions des agents sur les préférences ou réticences en matière de :

- thèmes ou contenus
- niveaux de lecture
- usages (prêt, consultation sur place, consultation d'ordinateurs, ...)

+ reproches adressés quant à la nature et l'état du fonds.

Emilie THILLIEZ-FERNANDES  
Poilitiques documentaires

Donne image plutôt floue. Pour être plus précis : enquêtes

### c. Enquêtes

Mode courante, mais faut rester prudent.

Faut concevoir ou demander enquête pour un objectif d'action précis :

- juger de la qualité d'un service donné
- juger de la pertinence d'une collection

Intéressant de s'assurer le concours d'un sociologue.

#### ➤ L'enquête par questionnaire

Permet d'obtenir un instantané des intérêts documentaires du public

But= établir une relation entre la situation personnelle des personnes et les raisons ou modalités de leurs pratiques documentaires.

Questionnaire doit être court (2 pages maxi), et repérera au moins les éléments suivants :

- âge, sexe, profession, inscription ou non à la bibliothèque
- nature du ou des derniers documents empruntés
- utilisation faite ou prévue de ces documents (travail, loisir, hobby, ...)
- utilité de ces documents
- contenus appelant une insatisfaction
- informations pour lesquelles la bibliothèque est jugée moins intéressante que d'autres sources (et lesquelles ?).

Equilibrer les questions fermées et les questions ouvertes

Distributions possibles :

- questionnaire distribué à l'entrée de la bibliothèque et rempli sur place (prévoir un questionnaire court, type « que venez-vous chercher ? »)
- questionnaire distribué à la sortie pour être retourné ou déposé plus tard à la bibliothèque (seuls les usagers motivés constitueront la base d'analyse)
- envoi d'un questionnaire à tous les inscrits
- mini-questionnaire glissé dans tout document prêté et à rendre avec le document (cibler les questions sur le document emprunté et son usage)

#### ➤ L'enquête par entretien

Reste peu pratiquée en dehors des enquêtes menées par des spécialistes

Elle est pourtant très efficace pour analyser un élément **précis** des pratiques documentaires

Ex : usage de la consultation sur place, ou lectorat d'une catégorie documentaire précise

20 à 30 entretiens suffisent, d'une durée de 30 à 45 mn chacun

Enquête auprès d'utilisateurs de la bibliothèque

Mais aussi auprès de non-utilisateurs, conseils :

- pratiquer ces entretiens après avoir fait l'analyse de la collectivité et de l'environnement, après avoir enquêté auprès des utilisateurs de la bibliothèque
- s'intéresser à des publics spécifiques (ex : personnes âgées, personnels de la plasturgie, étudiants de 1<sup>er</sup> cycle en droit, habitants d'un quartier excentré, ...)
- préciser et quantifier le plus exactement possible la population concernée
- en chercher des représentants (prendre contact avec des leaders d'opinion, comme des responsables associatifs, des prescripteurs, et avec des personnes qui ont l'habitude de travailler en contact étroit avec ce public.

#### ➤ Des exemples d'enquête

Fresnes, voir PPT Martine Van Lierde, journée poldoc du 26 novembre 2009, Intermedia78

En cours à Saint-Germain-en-Laye

Emilie THILLIEZ-FERNANDES

Poilitiques documentaires

## **II. Analyse de l'environnement<sup>2</sup>**

La ou les collections d'une bibliothèque s'inscrivent dans des réalités concrètes. Les documents acquis le sont pour répondre aux besoins d'un environnement spécifique. Lutte contre l'idée d'une bibliothèque encyclopédique idéale, où les documents sont choisis pour leur valeur intrinsèque (celle que le bibliothécaire lui accorde).

Analyse de l'environnement permet de

- Identifier les difficultés à surmonter
- Identifier les besoins sociaux généraux ou particuliers que la bibliothèque peut essayer de satisfaire
- Identifier les opportunités
- Hiérarchiser les choix
- prendre en compte les contraintes administratives, institutionnelles, techniques
- identifier si des services ou actions existants ne recouvrent pas des services ou actions proposées par d'autres institutions

### **A. Environnement politique et juridique**

cadres de lois et de règlements qu'il faut connaître

- gestion administrative d'une bibliothèque
  - gestion du personnel (statuts, corps et cadres d'emploi...)
  - gestion financière (règles de l'achat public, comptabilité de la tutelle, ...)
- droit de l'information (propriété des auteurs, conditions d'usage et d'exploitation des œuvres)
  - ex : droit de prêt et de consultation des DVD, déclarations SACEM pour diffusion de musique, ...)
- respect des libertés publiques
  - lois contre les différentes formes de discrimination
  - CNIL, ...

### **B. Environnement économique et social**

#### **a. Connaître la population à desservir :**

- conditions démographiques (âge, répartition géographique)
- conditions sociales (profil socioprofessionnel) :
  - permet d'évaluer le niveau culturel de la population et ses besoins en matière de formation ;
  - permet d'identifier des profils professionnels, que la bib peut desservir directement (nature des activités économiques – commerce, artisanat, industrie – et des activités de service public)

ex : villes commerçantes (commerces ouverts du mardi au samedi : travailler sur les horaires d'ouverture ?), proposer des documents en lien avec ce type d'activité  
villes-dortoir (peu d'activités économiques, services publics orientés vers la famille)  
ville avec services publics spécifiques et identifiés (prison, hôpitaux, ...)

---

<sup>2</sup> Sources : T. Giappiconi, P. Carbone, Management des bibliothèques, p. 84 à 91

## **b. Conjonctures globales**

- conjoncture budgétaire des administrations de l'Etat (évolution de la fiscalité, PIB, taux d'endettement national) et priorités définies par les gouvernements (grands programmes)
- conjoncture budgétaire des collectivités territoriales
- conjoncture budgétaire des universités

## **c. rôle des bibliothèques dans l'environnement économique**

- dans l'économie du livre et des médias, en tant que client
- secteurs industriels ou artisanaux (informatique, mobilier, reliure, plastification, ...)
- secteur artistique (actions culturelles, ...)

## **C. Environnement administratif**

Connaître le fonctionnement de l'administration de tutelle (coll.terr., universités), administrations avec lesquelles les bibliothèques collaborent (enseignement, ...)

Utile pour gestion courante de la bib, pour demandes de subventions, pour participation à des programmes ou actions communes.

## **D. Environnement éducatif**

Effectifs des établissements et matières enseignées

Politique de formation des établissements et politique documentaire de la bibliothèque ont vocation à se compléter.

### **a. Etablissements d'enseignement général primaire et secondaire**

- emplacements et effectifs des écoles, collèges et lycées
- spécialités et langues enseignées
- présence et spécialités des classes préparatoires, BTS, ...
- sociologie de la population scolaire
- programmes
- méthodes pédagogiques
- équipements en bibliothèques et laboratoires de langues

### **b. Etablissements d'enseignement professionnel**

- emplacements et effectifs des écoles, lycées professionnels, centres d'apprentissages
- métiers enseignés
- organisation des études et de l'apprentissage
- programmes
- méthodes pédagogiques
- équipements en bibliothèques et laboratoires de langues

### **c. Etablissements d'enseignement supérieur et de recherche**

- Spécialité et emplacements des universités
- Effectifs par discipline enseignée
- Sociologie et origine géographique de la population étudiante
- Organisation et cursus des études
- Enseignements spécialisés
- Nature et orientations des centres de recherche

Emilie THILLIEZ-FERNANDES

Poilitiques documentaires

- Services documentaires
- Equipement en ressources d'autoformation

#### **d. Organismes de formation continue**

- Statut et localisation des centres de formation continue
- Effectifs
- Spécialités et sociologie des personnes en formation
- équipements en bibliothèques et laboratoires de langues

### **E. Environnement culturel**

Logiques de complémentarité, partenariats

#### **e. Etablissements d'enseignement artistique et conservatoires de musique**

- Spécialités enseignées
  - Effectifs
  - Spécialités et sociologie des élèves
  - Orientation et pédagogie
- + associations et sociétés artistiques (orchestres, chorales, salons, ...)

#### **f. Musées**

- Collections
  - Activités et orientations muséologiques
- + associations savantes

#### **g. Théâtres dramatiques et lyriques, salles de concert**

- Programmation
- Activités culturelles ou de formation

#### **h. Centres socioculturels et autres services, institutions socio-éducatives ou associations agissant dans le domaine culturel**

- Orientations
- Activités
- public

### **F. Environnement sportif**

Réponse aux besoins documentaires en matière sportive

S'associer aux actions publiques d'information en faveur du sport et des activités physiques

Institutions et associations sportives :

- Disciplines enseignées et pratiquées
- Effectifs et sociologie des sections
- Pédagogies mises en œuvre
- Domaines d'excellence
- Equipements

## **G. Environnement en matière de loisirs**

- Clubs et associations de loisirs
  - Centres d'intérêt et activités
  - Public
- Salles de spectacles, lieux de loisirs et de rencontre

## **H. Environnement documentaire**

Chaque bib=un maillon d'un réseau de bibliothèques et de centres de documentation  
Recenser l'environnement=évaluer le rôle complémentaire qui est/pourrait être tenu par la bib  
Permet d'éviter les actions redondantes, de mieux définir les services, les équipements et le développement des ressources documentaires

### **a. Bibliothèques et centres de documentation**

- Statut et spécialités
- Population desservie en priorité
- Nature et importance des fonds
- Services proposés

### **b. Services publics d'information et de documentation**

- Fonds
- Domaines documentaires
- Nature de services
- Public

### **c. Archives**

## **I. Environnement technique**

- Evolution des modes et techniques d'information et des matériels nécessaire à leur communication (ex : dématérialisation des documents)
- Modes et techniques de conception des bâtiments (et notamment stockage et circulation des documents et des informations) (ex : automates de prêt, automates d'acheminement des documents, ...)
- Cadre normatif (qualité, sécurité, ergonomie, normes et formats bibliographiques, normes d'évaluation, ...)

Demande une véritable fonction de veille technologique

## **III. Analyse de la bibliothèque**

### **A. Face « publique »**

- quelle est la situation de la bibliothèque aujourd'hui ?
- quelle est la fréquentation ? combien de personnes sont inscrites ? combien de personnes sont inscrites et empruntent des documents ? combien fréquentent la bibliothèque sans être inscrit ?
- combien de documents la bibliothèque prête-t-elle par semaine ? par mois ? par an ?
- dans quel environnement la bibliothèque évolue-t-elle ? est-elle placée en centre-ville ? dans un quartier périphérique ? facile d'accès ? bien signalée dans la ville ? facile de garer sa voiture ?

y a-t-il, à proximité : des écoles (maternelles/élémentaires/collèges/lycées) ? des crèches ? des entreprises ? des maisons de retraite ? des magasins ? des habitations ?...

- quelle est la composition sociologique du quartier/ de la ville ? repérer des tendances : urbains actifs ? retraités ? familles ? célibataires ? jeunes enfants ? quel est le taux de chômage ? ...

## B. Organisation interne de la bibliothèque

Analyser :

- l'organigramme fonctionnel et hiérarchique
- définition des profils de poste
- organisation globale du travail, et plus précisément, le circuit du document (qui fait quoi ?) :

Au niveau des acquisitions : qui sélectionne, qui acquiert ? comment est-ce organisé ?

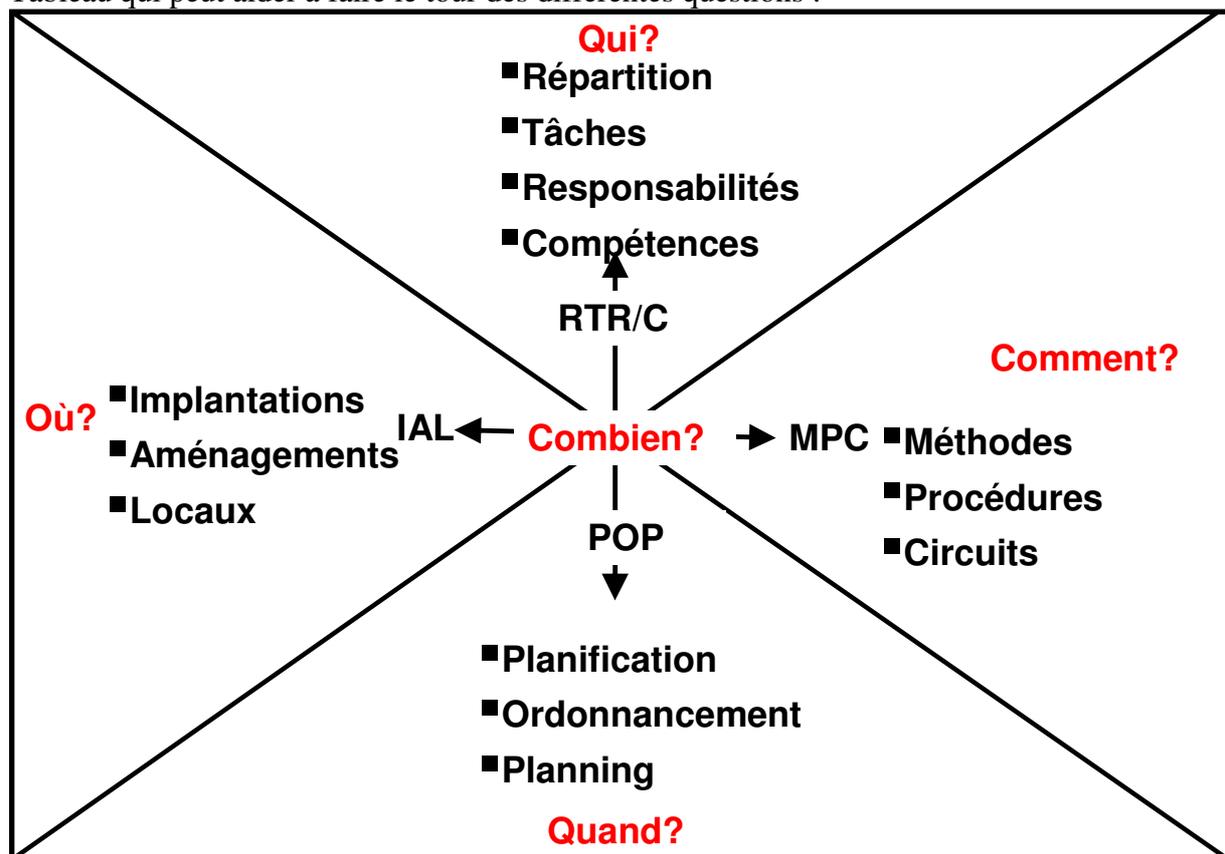
Quel est le rythme des commandes ?

Quelle est l'organisation de l'année budgétaire ? quelles sont les contraintes qui en découlent ?

Qui sont les fournisseurs ? comment sont organisés les marchés publics ?

La bibliothèque est-elle organisée, géographiquement et en terme d'organisation du travail, par secteurs (jeunesse, adultes, discothèque, vidéothèque, ...), par pôles thématiques, ... ?

Tableau qui peut aider à faire le tour des différentes questions :



La politique documentaire comme outils de management ?

Mise en place d'une poldoc = parfois l'occasion de revoir l'organigramme, et de le réorganiser autour de l'organisation des collections

## IV. Diagnostic

Il vise à déterminer les points forts et les points faibles de la bibliothèque, à évaluer et à prendre en compte les contraintes et les difficultés.

Le diagnostic est l'étape préalable à la recherche de solutions censées répondre aux problèmes que les décideurs publics (élus, responsables administratifs et professionnels) veulent résoudre.<sup>3</sup>

Se poser les questions suivantes :

- par rapport aux besoins exprimés ou décelés, en prenant en compte les actions convergentes et concurrentielles, quel est le bien-fondé des priorités implicites ou explicites de la bibliothèque ?
- quel est l'impact des actions et des services sur la population à desservir au regard des besoins et moyens mis en œuvre ?
- quelle est la pertinence des collections et des services au regard des missions et besoins sociaux à satisfaire ?
- que valent les modalités d'organisation au regard de leur efficacité et de leur coût ?
- dans quelle mesure la bibliothèque prévoit-elle et prend-elle en compte les changements intervenant dans les besoins et les ressources ?

Le diagnostic implique une appréciation (inévitablement pour partie subjective) des conditions d'exercice de la bibliothèque. Il croise 2 approches :

- un diagnostic externe des besoins sociaux satisfaits ou non, des opportunités et des contraintes
- un diagnostic interne des forces et faiblesses de l'organisation

Matrice FFOM

Contexte	Opportunités	Menaces
	Forces	Faiblesses
Mission		
Output/Clients		
Input/Fournisseurs		
RTR/C		
MPC		
POP		
IAL		

<sup>3</sup> Giappiconi Carbone, Management des bibliothèques, p.91

	FORCES	FAIBLESSES
INTERNE		
	OPPORTUNITES	MENACES
EXTERNE		

## V. Définir des objectifs

Après les différentes analyses et le diagnostic, on peut esquisser des alternatives qui conduisent au choix d'un modèle de développement.

Il faut retenir et formaliser ces choix, et les transformer en objectifs.

Mission : l'expression des options générales portant sur la vocation de l'établissement = pourquoi ?

Objectifs généraux ou stratégiques : l'application de ces options à la réalité d'un environnement déterminé = pour qui ? et sous quelle forme ?

Objectifs opérationnels : formulation de tout ou partie des ces objectifs en résultats tangibles = comment ?

Exemple :

- Mission: contribution à la formation initiale
- Objectif général (application de cette mission générale à l'environnement particulier):
  - pour qui? Les scolaires
  - Pourquoi? Meilleure connaissance de la bib (la voir comme un outil d'accompagnement de leur scolarité)
  - comment? Ex: Organiser des visites de la bibliothèque pour les scolaires, accompagnées d'activités (jeux, histoires, ...)
  - **Reformulation de l'objectif: faire en sorte que les scolaires aient une meilleure connaissance de la bibliothèque et la considèrent comme un outil d'accompagnement de leur scolarité en organisant pour eux des visites de la bibliothèque accompagnées d'activités**
- Objectifs opérationnels (on peut les mesurer et les évaluer):
  - Combien?
    - Ex: Faire en sorte que toutes les classes de maternelle et de primaire viennent au moins une fois à la bibliothèque dans l'année scolaire,
    - ou autre ex: sur trois ans, faire en sorte que 30% des classes de maternelle et primaire viennent au moins une fois à la bibliothèque dans l'année scolaire
  - Traduction documentaire:

- Ex: désherber tous les documents en mauvais état, tous les documentaires de + de 15 ans ; pour les – de 15 ans, vérifier la validité des contenus
- Ex: Après concertation avec les enseignants pour recueillir les thèmes les plus exploités en classe, renforcer de 10% les documentaires sur ces thèmes (ex: Noël, les saisons, la nature, le Moyen-Age, ...)

Exemple Fresnes

## Un exemple : la littérature

LITTERATURES, LINGUISTIQUE ET PHILOLOGIE

Indices validés : 8 et développements

### Objectifs : Pour quoi et pour qui ?

(Buts : application et déclinaison au domaine concerné des visées d'intérêt général auxquelles la bibliothèque est susceptible de contribuer)

- Elargir la lecture des œuvres littéraires dans les loisirs au bénéfice de la maîtrise du langage et de l'expression (vocabulaire, syntaxe, orthographe), de l'affirmation d'une personnalité indépendante (fonction de la littérature comme vecteur d'expérience humaine et de formation du goût et du jugement) ;
- Contribuer sur ces mêmes objectifs à la réussite scolaire des élèves et des étudiants ainsi qu'au succès des actions ou des efforts individuels de formation continue, de même qu'à la réussite aux épreuves examens et concours de la fonction publique ;
- Servir les initiatives culturelles locales (représentations ou lectures publiques de textes littéraires, clubs de lecture, etc.).
- Constituer, sur ces objectifs, un fonds de référence en littérature française et francophones des origines au dix-neuvième siècle pour en permettre et en promouvoir la lecture auprès de la population du Val-de-Marne, dans le cadre de la politique de développement partagé des collections, mises en place par le Conseil général ;

## 2. Comment et à quel niveau, en matière de contenu

En matière de contenu le projet vise à recouvrir :

(Exposé des champs documentaires traités et du niveau à atteindre)

- Documentation d'ordre lexicale, historique, biographique portant sur la littérature et le langage, l'expression et l'histoire littéraire (Principaux dictionnaires, index, chronologies de littérature et de linguistique) ;
- Corpus d'œuvre didactiques, pédagogique et critique sur l'histoire, les méthodes et les tendances de l'analyse littéraire : critique du point de vue de l'auteur (critique historique, herméneutique, etc.), du point de vue de l'œuvre (critique structurale, textuelle, etc. ), du point de vue du lecteur (esthétique de la réception, théorie de la lecture, etc.), du point de vue social (sociologie de la littérature, sociologie de la lecture, etc.), publiées en langue française, complétées par des sources en langue originale (ouvrages critiques essentiels non traduits) lorsque cette langue est susceptible d'être lue et parlée par une partie significative du public (manuels, traités, essais, sélection de sites ou de bases de données en ligne, etc.) ;
- Corpus d'éditions imprimées des œuvres présentant les meilleures garanties de fidélité aux intentions de l'auteur, assortis d'une sélection d'enregistrements de lectures ou d'adaptations scéniques de bonne qualité artistique pour constituer une part importante des œuvres représentatives des styles, courants, écoles et genres de la littérature mondiale (roman, poésie, théâtre, ou toutes autres formes hybrides, expérimentales, etc.) disponibles en langue française, voire en langue originale (éditions bilingues de textes poétiques, sélection de textes d'auteurs importants en langue originale) lorsque ces langues sont couramment lues ou étudiées par une part significative de la population ;

(extrait)

## ***VI. Exercice pratique***