

## ***L'action culturelle comme outil de promotion de la bibliothèque***

Viviane Cabannes, Chief of Exhibition Services, National Library of France

### **1 - Une nouvelle réalité, une nouvelle image**

La Bibliothèque nationale de France a changé de peau...

On le sait, ce processus de changement a été enclenché par une volonté politique il a à peine une dizaine d'années. Certains se souviendront peut-être à l'ouverture de l'IFLA à Paris en été 1989, combien l'annonce de la décision de la construction d'une bibliothèque "d'un type entièrement nouveau", dessinée dans l'espace par quatre grands livres ouverts commençait déjà à agiter les esprits – pour le meilleur et pour le pire.

Aujourd'hui, bien au-delà des polémiques, lorsqu'on considère le chemin parcouru à travers l'ouverture d'un nouveau site, on réalise la formidable et irréversible mutation de l'établissement, notamment dans son rapport au public. Même si l'on sait que beaucoup reste encore à faire, il y a aujourd'hui chez tous les acteurs du changement la conviction profonde que c'est l'utilisateur qui doit être la raison d'être essentielle du dispositif. Il fallait à la fois renouveler l'ensemble et sauver l'essentiel au prix d'une mise en jeu de l'identité de toute l'institution : il fallait l'affirmer comme lieu de collecte de la mémoire collective, lieu de transmission, lieu de partage, non seulement avec la communauté savante mais avec l'ensemble des citoyens qui ont le désir et le droit d'apprendre.

Dans le projet, cette démarche s'inscrivait dans l'architecture même du lieu avec un rez-de-jardin destiné aux chercheurs et un haut de jardin, plus ouvert, destiné à un public plus large. Elle se complétait par une ambitieuse réflexion sur la bibliothèque virtuelle pouvant s'ouvrir à distance à un vaste public.

Cette circonstance a été pour notre délégation chargée de l'action culturelle, un privilège extraordinaire, car l'action culturelle ne se conçoit bien qu'en référence à une fonction sociale : comment conquérir un nouveau public qui ne sait pas encore que cette bibliothèque est la sienne? Comment inventer de nouvelles formes d'accès au savoir et à ses trésors?

### **2 - La redéfinition des objectifs**

La bibliothèque a dû se réinventer, notamment à travers trois objectifs sous-tendus par l'action culturelle :

- - S'affirmer comme un lieu de production et de mise à disposition des savoirs
- - Mobiliser des moyens nouveaux pour que cette production intellectuelle soit rendue lisible pour un large public, multiplier les passages entre culture savante et culture – patrimoine de tous.
- - Diversifier les formes d'accès au savoir : à côté de l'accès traditionnel " un lecteur/un document ", on offre sur place et à distance des passerelles, des liens, des niveaux de lecture démultipliés, on élargit la notion d' " atelier de l'esprit ."

C'est là que se situe la fonction médiatrice de l'institution ; c'est là que les expositions, l'édition, l'action pédagogique, l'accueil, le rayonnement de la culture à distance deviennent de formidables outils de marketing susceptible d'établir un lien fort entre cette institution au nouveau visage avec son nouveau public.

### **3 - Quelles sont les composantes de la politique culturelle ?**

On peut rappeler les 4 P : programme, pédagogie, produits, publics : par leur interaction ils affichent l'offre de service.

#### **3.1 Les programmes**

Ils sont décidés par un comité de programmation ou par un comité éditorial, rassemblant les représentants des directions et des porteurs de projets. En aucun cas l'activité culturelle ne doit constituer une activité autonome, un état dans l'état : elle est toujours ancrée dans les collections dont elle devient une sorte de révélateur. Les priorités correspondent à une stratégie d'ensemble et visent à valoriser les points forts de l'établissement : collections exceptionnelles, savoir-faire, recherches en cours ou abouties...

Les validations de programme vont de pair avec les moyens consentis. Certains projets, comme les grandes expositions, se déroulent sur deux ou trois ans, d'où la nécessité d'avoir confirmation des budgets et des équipes disponibles.

#### **3.2 La pédagogie**

Soucieux de répondre à la diversité des publics, il convient de proposer une palette d'approches différentes, d'abord dans la destination des programmes : on tentera d'équilibrer sujets savants et sujets grand public mais aussi d'établir des ponts entre ces deux approches : par exemple le cycle de débats "cinq leçons sur...l'Utopie" où les spécialistes élargissent leur propos en le rendant plus accessible, le complétant par des projections, de lectures ou bien, autre exemple, l'exposition sur l'Aventure des écritures où à la fois le lettré et l'autodidacte peuvent choisir leur niveau de lecture dans les panneaux et les fiches didactiques proposées. Enfin, les visites guidées et ateliers ciblent selon le cas les scolaires, les enseignants, les groupes d'adultes, les professionnels... Ces démarches didactiques in-situ se complètent par des supports édités – cahiers ou fiches pédagogiques – et par des dossiers pédagogiques disponibles sur le web.

#### **3.3 Les produits**

##### **a) Les expositions : donner à voir, donner à comprendre**

14 expositions par an sur 4 sites offrant près de 2 300 m<sup>2</sup> d'espace équipé, touchent actuellement une moyenne de 150 000 visiteurs.

Ces expositions, qui s'appuient toujours sur la richesse des collections, peuvent se classer en quatre grands types :

- - les expositions consacrées aux formes de l'écrit (l'Aventure des écritures, Brouillons d'écrivains, l'Art du livre arabe, Trésors de Byzances,...)
- - les expositions pluridisciplinaires sur l'histoire des idées (l'Utopie, Tous les savoirs du monde...)
- - les grandes expositions littéraires ou artistiques, souvent des monographies restituant un univers d'écrivain (Proust, Hugo, Zola) ou d'artistes (Delacroix, Corot, Berlioz,...)
- - les accrochages de photographies ou d'estampes. Ceux-ci, parfois plus légers, permettent de montrer des entrées récentes : la valorisation des dons constitue un moteur important pour les donateurs. Un espace spécifique – la crypte – permet de présenter à un rythme soutenu une sélection de ces donations.

Par ailleurs, l'exposition Brouillons d'écrivains, a été l'occasion de convier plus de 300 écrivains contemporains à une grande " fête des écrivains " et de les inciter à déposer leurs manuscrits pour la postérité à la Bibliothèque...

La muséographie, très soignée, fait appel à un accompagnement documentaire audiovisuel et numérique. Les bibliographies d'accompagnement incitent à en savoir plus dans les salles de lecture.

Hors les murs, la Bibliothèque prête 3 000 documents par an, souvent très précieux, en participant à plus de 200 expositions dont un tiers à l'étranger, et coproduits 3 ou 4 grandes manifestations importantes à forte fréquentation, lui apportant un rayonnement très positif.

## **b) Les manifestations orales : un espace public pour la vie intellectuelle et culturelle**

Débats, lectures, concerts... ce sont plus de 220 manifestations par an qui ont maintenant conquis leur public – autour de 20 000 auditeurs, à travers une visibilité certaine dans la presse et dans le réseau des intellectuels : à la fois " université cachée " et " université de tous les savoirs ", elles ont créé un chemin original dans l'offre culturelle et une réelle notoriété de l'établissement.

Souvent en "cycles" ou en "leçons", elles s'appuient sur le quadrillage par disciplines retenu par la Bibliothèque : littérature et arts, politique, histoire, etc., et renvoient, par les bibliographies distribuées, aux salles de lecture. La gamme couvre un champ de public assez vaste : aussi bien les spécialistes que les amateurs de poésie, de mélodies françaises, de musique électronique ou de littérature japonaise... Elie Wiesel, Georges Steiner, Carlos Fuentes sont les intervenants qui ont rencontré le plus grand succès.

Le département audiovisuel est étroitement associé à ces manifestations qu'il enrichit de ses documents rares et méconnus.

## **c) Les publications sur papier ou numériques**

La Bibliothèque se situe comme un éditeur public et édite ou co-édite chaque année une trentaine de livres, catalogues d'exposition, inventaires scientifiques, publications des conférences.

L'édition papier est complétée par celle de CD Rom, tant scientifiques que grand public, presque toujours co-édités pour permettre le partage des coûts et une meilleure diffusion. On peut assimiler l'action culturelle sur internet à une publication en ligne : cette activité, récente, permet de compléter les expositions par des présentations virtuelles et des dossiers pédagogiques moins éphémères : activité nouvelle, elle est en cours d'évaluation quant à ses usages.

C'est certainement dans ce domaine que la prospection permet d'espérer un fort rayonnement : un appui sur des relais extérieurs comme le Ministère de l'Éducation et tout le réseau scolaire permettra dans un an de faire un bilan intéressant.

### **3.4 Les publics**

L'intégration d'une politique de public est un enjeu majeur. Elle nécessite des outils d'évaluation qui permettent d'apprécier qualitativement et quantitativement la fréquentation .

Elle implique une réflexion partagée sur les objectifs, les priorités dans les stratégies de conquête : tarifs, supports de communication, pratique de l'accueil sur place sont les trois éléments majeurs de cette stratégie.

Les services de communication et de presse s'efforcent de donner la meilleure visibilité des actions. Le maintien d'une image forte, claire, constante est vitale pour un dialogue soutenu avec le public.

## **4. Evaluer les points forts et les points faibles**

### **4.1 Les analyses de public**

Depuis 3 ans, des enquêtes de public sont régulièrement menées non seulement dans les salles de lecture mais dans les expositions. Les éléments quantitatifs (statistiques de fréquentation) sont très utilement complétés par des enquêtes sur les taux de satisfaction, les pratiques de visite, l'utilisation des supports interactifs, etc. Elles fournissent des éléments très précieux pour le réajustement des choix de médiation.

Les premières approches des études d'impact des supports de communication (dépliants thématiques, affichages dans des espaces publics, presse, encarts publicitaires) sont très importantes.

Ces enquêtes sont suivies par la Délégation à la Stratégie et constituent une aide précieuse à la décision.

## **4.2 Les analyses de coût d'opération par usager**

Des analyses de coût intégrant aussi bien le budget de fonctionnement, le coût des personnels, l'amortissement des équipements et du matériel, ont été lancées récemment et amènent à penser autrement les coûts d'opération. Elles sont à manier avec beaucoup de précaution, car ces mêmes critères doivent être appliqués à l'ensemble des secteurs de la bibliothèque pour une véritable aide à la décision. En matière culturelle, même si les recettes couvrent 60 % des coûts, le bénéfice apporté se situe bien au-delà des retours financiers – même si on inclut les donations de collections – : tout gain de notoriété, contribue à améliorer le positionnement de la bibliothèque face à son public.

## **5 - L'"usine" et la "vitrine"**

L'action culturelle apparaît généralement comme la " vitrine " d'une vaste machine à savoir, aux rouages subtils et invisibles. C'est en partie vrai puisqu'il s'agit bien de " donner à voir " des informations ou des documents moins aisément accessibles en salle de lecture : cela constitue une sorte d'affichage de l'offre générale, qui contribue à vendre l'image de l'institution. Toutefois derrière cette vitrine il y a un travail considérable, jamais achevé, de mise en forme intelligible pour les publics les plus larges d'une information habituellement plus confidentielle. Ce travail demande une grande écoute du public, une excellente connaissance des collections et de ses relais, mais aussi des stratégies s'inscrivant tout naturellement dans l'ensemble du projet d'établissement.

C'est à ce prix que la Bibliothèque peut devenir chaque jour plus le lieu d'un patrimoine collectif et partagé.