

Diplôme de conservateur de bibliothèque

Mémoire d'étude / Janvier 2016

**Produire un rapport d'activité :  
Pourquoi ? Comment ?**

**Thomas VIOLET**

Sous la direction d'Isabelle Westeel  
Directrice du Service Commun de Documentation de l'Université Lille 3

## **Remerciements**

*Je remercie chaleureusement ma directrice, Isabelle Westeel, pour avoir proposé cet intéressant sujet d'étude et guidé mes recherches par ses conseils.*

*Mes remerciements vont aussi à tous les professionnels des bibliothèques qui ont accepté de répondre à mes questions et qui m'ont amené à envisager de nouvelles approches.*

*Pour les bibliothèques universitaires : Brigitte Renouf, Johann Berti, Bruno Boissavit, Frédéric Saby, Yann Marchand, Sylvie Deville, Corinne De Munain, Pierre-Yves Cachard, Jean-Baptiste Monat, Odile Jullien Cottart, Nathalie Clot.*

*Pour les bibliothèques municipales et départementales : Frédérique Schlosser, Blaise Mijoule, Éric Compiègne, Karine Dufal, Marion Dupuy, Christian Massault, Florence Mazuel, Mehdi Mokrane, Ovidio Valles, Delphine Quereux Sbai, Dominique Mans, Nicolas Galaud, Marine Bedel, Bernadette Litschgi, Pierre Chagny, Sophie Danis, Camille Olek.*

*Pour les bibliothèques de grands établissements, la BnF et la BPI : Catherine Piganiol, Jérôme van Wijland, Julien Barbien, Marc Rassat, Bernadette Furcy.*

*Je remercie Céline pour son soutien tout au long de ce travail.*

### **Résumé :**

*L'environnement culturel, institutionnel, économique et technologique en mutation incite les bibliothèques à produire un rapport annuel d'activité afin de disposer d'un document de référence et de promouvoir leurs activités. Si elles possèdent depuis longtemps une tradition de collecte des données d'activité, basée sur les différentes enquêtes ministérielles, elle ne produisent pas toutes un document synthétique autonome. À la croisée des problématiques d'évaluation et de communication, les différentes pratiques des bibliothèques françaises éclairent les possibilités et enjeux d'un tel document, ses objectifs, les difficultés de sa fabrication ainsi que son circuit de diffusion.*

### *Descripteurs :*

*Bibliothèques - - Rapports d'activité*

*Bibliothèques - - Relations publiques*

*Bibliothèques - - Évaluation*

*Rapports administratifs*

*Rédaction de rapports, notes et comptes-rendus*

*Communication dans les organisations*

***Abstract :***

*The mutations of cultural, institutional, economic and technical environment are encouraging libraries to produce annual activity reports, which refer and promote their activities.*

*Although libraries are supposed to collect activity data using numerous ministerial surveys, not all of them decide to produce a synthetic report. Evaluation and communication have become central in french libraries and highlight the objectives and challenges of having an activity report, as well as having an effective distribution network.*

*Keywords :*

*Library reports*

*Libraries - - Public relations*

*Libraries - - Evaluation*

*Government paperwork*

*Report writing*

*Communication in organizations*

***Droits d'auteurs***



Cette création est mise à disposition selon le Contrat :

**Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France**

disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr> ou par courrier postal à Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California 94105, USA.

# Sommaire

<b>SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>11</b>
<b>I. CADRE GÉNÉRAL ET PANORAMA DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ.....</b>	<b>15</b>
<b>1. Les bibliothèques dans un environnement en mutation : les exigences de l'évaluation.....</b>	<b>15</b>
a) Le service public en crise.....	15
b) La nouvelle gestion publique.....	17
c) La crise économique et budgétaire : finances publiques et bibliothèques...18	
d) Open data et transparence démocratique des activités publiques.....	21
e) Les bibliothèques : des activités en mutation.....	22
f) Les bibliothèques universitaires : de nouvelles conditions d'activité.....	23
<b>2. Définitions juridiques et réglementaires des rapports d'activité.....</b>	<b>25</b>
a) Le rapport d'activité d'entreprise et d'association.....	25
b) Le rapport d'activité en droit public.....	26
c) Le rapport d'activité dans les bibliothèques : l'évaluation, histoire et cadre réglementaire.....	27
d) L'exception culturelle.....	29
<b>3. Le paysage hétérogène des rapports d'activité des bibliothèques françaises.....</b>	<b>31</b>
a) Différences de nature et de définition.....	31
b) Différences physiques : taille et aspect.....	31
c) Contenus et structurations : convergences et différences.....	33
<b>II. LA RÉALISATION DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ.....</b>	<b>38</b>
<b>1. Objectifs des rapports d'activité.....</b>	<b>38</b>
a) Objectif(s) véritable(s) non identifié(s) ?.....	38
b) Objectifs internes : de l'information administrative au management de l'établissement.....	38
c) Objectifs externes.....	41
<b>2. Production d'un rapport d'activité.....</b>	<b>43</b>
a) Complications, retards ou absences de rapports d'activité.....	43
b) Les auteurs : le rapport d'activité, une œuvre collective ?.....	47
c) Du choix des données et des indicateurs à leur interprétation.....	51
<b>3. Diffusion et communication des rapports d'activité.....</b>	<b>65</b>
a) Les saisons des RA : questions de calendrier(s).....	65
b) La communication interne.....	66
c) La communication externe.....	67
d) Archivage : du quotidien à la postérité.....	73
<b>III. LIMITES ET PERSPECTIVES.....</b>	<b>75</b>
<b>1. Modèles, contre-modèles et biais.....</b>	<b>75</b>
a) L'entreprise : de l'exemple au contre-modèle.....	75
b) Critiques des rapports d'activité.....	77
<b>2. L'avenir des rapports d'activité des bibliothèques.....</b>	<b>79</b>
a) Vers une réflexion professionnelle spécifique ?.....	79
b) Les bibliothèques face aux rapports de leurs structures.....	80
c) Établissements regroupés : vers un rapport documentaire unique ?.....	81

<b>CONCLUSION.....</b>	<b>84</b>
<b>SOURCES.....</b>	<b>87</b>
<b>Rapports d'activité de bibliothèques utilisés pour l'étude.....</b>	<b>87</b>
<b>Entretiens et échanges professionnels réalisés pour l'étude.....</b>	<b>91</b>
<b>Textes législatifs et réglementaires.....</b>	<b>93</b>
<b>Documents techniques.....</b>	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>95</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>99</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES.....</b>	<b>143</b>

## *Sigles et abréviations*

ABES : Agence bibliographique de l'enseignement supérieur  
ABF : Association des bibliothécaires de France  
ADBDP : Association des directeurs des bibliothèques départementales de prêt  
ADBGV : Association des directeurs des bibliothèques municipales et des groupements intercommunaux des villes de France  
ADBU : Association des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation  
ASIBU : Application statistique interactive des bibliothèques universitaires  
BBF : Bulletin des bibliothèques de France  
BDP : Bibliothèque départementale de prêt  
BIATSS : Bibliothèque, Ingénieurs, Administratifs, Techniciens, Social, Santé  
BM : Bibliothèque municipale  
BMC : Bibliothèque municipale classée  
BnF : Bibliothèque nationale de France  
BNU : Bibliothèque nationale et universitaire (de Strasbourg)  
BPI : Bibliothèque publique d'information  
CA : Conseil d'administration  
CADA : Commission d'accès aux documents administratifs  
CADIST : Centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique  
CE : Comité d'entreprise  
CFVU : Commission de la formation et de la vie universitaire  
CNRS : Centre national de la recherche scientifique  
COMUE : Communauté d'universités et établissements  
COUNTER : Counting Online Usage of Networked Electronic Resources  
DAC : Direction des affaires culturelles  
DBLP : Direction des bibliothèques et de la lecture publique  
DRAC : Direction régionale des affaires culturelles  
ERE : Enquête sur les ressources électroniques  
ESGBU : Enquête statistique générale auprès des bibliothèques universitaires  
FOIA : Freedom of Information Act  
HAL : Hyper archives en ligne  
HCERES : Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur  
IFLA : International Federation of Library Associations and Institutions (Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques)  
IGB : Inspection générale des bibliothèques  
INHA : Institut national d'histoire de l'art  
INIST : Institut de l'information scientifique et technique  
INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques  
ISO : International Organization for Standardization (Organisation internationale de normalisation)  
LOLF : Loi organique relative aux lois de finances  
LRU : (loi relative aux) Libertés et responsabilités des universités  
MAP : Modernisation de l'action publique  
MCC : Ministère de la Culture et de la communication  
MESR : Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche

MISTRD : Mission de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire  
PLF : Projet de loi de finances  
PSC : Projet scientifique et culturel  
PSI : Public Sector Information (directive)  
RGPP : Révision générale des politiques publiques  
SICD1 : Service inter-établissements de coopération documentaire (Grenoble)  
SID2 : Service inter-établissement de la documentation (Grenoble)  
SIGB : Système intégré de gestion de bibliothèque  
SLL : Service du livre et de la lecture  
STAR : Signalement des thèses électroniques, archivage et recherche  
SUDOC : Système universitaire de documentation  
SYMPA : Système de répartition des moyens à la performance et à l'activité  
UFR : Unité de formation et de recherche



## INTRODUCTION

---

« Rapport d'activité », « rapport annuel d'activité », « rapport financier », « rapport de synthèse », *etc.*, ces termes sont familiers aux managers et dirigeants d'organisations de toute taille et de tout type : entreprises, associations, administrations. Les documents qu'ils représentent ont tous au moins un point commun : leur réalisation a la capacité d'être aussi laborieuse et rébarbative que leur lecture. Ils sont en effet rarement la promesse d'un divertissement. Il faut avouer que l'étalage même soigné, sur d'interminables pages, de comptes, de données, de courbes et autres graphiques n'est pas forcément des plus attrayants.

Pourtant, leur utilité est essentielle. On peut même affirmer, avec une certaine emphase, que ces documents sont consubstantiels à l'histoire de l'écriture : des tablettes d'argiles mésopotamiennes aux tableurs hébergés sur le *cloud*, l'humanité comptabilise et dresse le tableau de ses activités, anticipe les situations, établit ses projets. Le commerce, la guerre, la conduite des affaires publiques ont été les premiers domaines d'application de tels documents.

Le rapport d'activité est le document écrit qui synthétise, généralement pour la période d'une année, l'ensemble des activités d'une organisation. Pour ce faire, les auteurs compilent un ensemble de données et d'informations relatives aux différentes opérations plus ou moins complexes effectuées par l'organisation. Sa destination est d'abord interne, à des fins de connaissance, de pilotage et de management. Mais son usage par de multiples acteurs et sa transmission à des tiers, indiquent que le document n'occupe pas seulement une fonction d'aide-mémoire et d'administration, mais aussi un rôle externe. Diffusé dans un rayon plus important, aux clients, aux usagers, aux partenaires, *etc.*, il vise à les informer des activités de l'organisation. Dans cette optique, le document cherche à la montrer sous son meilleur jour et ajoute ainsi d'importants enjeux de communication aux questions de fidélité à la réalité et de justesse des analyses. La problématique de la production d'un rapport d'activité se situe ainsi à la confluence de l'évaluation et de la communication.

La première question qui vient à l'esprit concernant les rapports annuels d'activité des bibliothèques porte sur l'état réel de leur production. Assurément, qu'elles soient de lecture publique ou d'enseignement supérieur, les bibliothèques produisent des bilans. Dans le cadre de leurs missions, elles rendent en effet des comptes à leurs autorités administratives. La présente étude sera, en premier lieu, l'occasion de distinguer entre les différentes formes car les bibliothèques ne produisent pas toutes leur propre document synthétique.

Plus largement, les services publics sont depuis plusieurs décennies engagés dans un mouvement d'évaluation et communication qui résulte de demandes de la société pour plus de transparence et qui s'est amplifié pour des raisons économiques et budgétaires. L'évaluation est désormais ancrée dans les politiques publiques ainsi que la communication qui permet d'en faire état. Il importe de se demander, à propos des bibliothèques françaises, qui pratiquent de longue date la mesure de leurs activités, quel rôle joue ou pourrait jouer un document annuel synthétique, production autonome de l'organisation, communicable à l'ensemble des acteurs de leur environnement.

Il ne s'agit pas ici d'étudier en détail les processus de production des données, des indicateurs et des statistiques dans les bibliothèques. Si ces dernières sont naturellement présentes dans un rapport d'activité, leur élaboration ne constitue pas

l'objectif en lui-même du document. Le rapport d'activité n'intervient qu'après-coup. Il synthétise les données produites lors de l'accomplissement des différentes missions, les met en forme par le commentaire et la narration, les présente, met en avant certaines d'entre elles. C'est sur ce travail de composition et de présentation de l'activité d'une année que cette étude dirige son regard, pour en saisir les implications propres.

On se demandera ainsi comment les bibliothèques, qui ont une pratique ancienne de l'évaluation de leurs activités à travers les enquêtes ministérielles, se saisissent de ces données pour bâtir avec elles un document synthétique et autonome décrivant et promouvant l'activité de l'établissement.

Cette étude n'a pas de prétention à l'exhaustivité. Elle ne constitue pas une enquête générale quantitative sur les rapports d'activité produits par les bibliothèques, qui dépasserait largement ses limites. Il a cependant été jugé pertinent, pour dresser un panorama significatif, que le périmètre comporte tout type d'établissements : bibliothèques d'enseignement supérieur, bibliothèques de lecture publique, bibliothèques appartenant à un grand établissement ou constituées comme telles. L'interrogation des pratiques du rapport d'activité, qui ne sont pas homogènes loin de là au sein de la communauté professionnelle, permet en effet la mise en relief d'enjeux différents.

Les documents ont été récupérés directement en ligne sur les sites internet des établissements ou bien communiqués par mél après demande. De cette manière, pour les bibliothèques d'enseignement supérieur, la recherche initiale a porté sur 60 établissements : 43 BU ont ainsi fourni soit le rapport d'activité de l'année écoulée, et parfois ceux des années précédentes, soit des informations sur l'absence de production de ce type de documents. Néanmoins, 17 établissements d'enseignement supérieur n'ont pas répondu aux demandes. Pour les bibliothèques de lecture publique, les rapports d'activité, peu mis en ligne, ont fait l'objet de recherches et de demandes dans les 39 premières grandes villes françaises. Seuls 13 établissements ont permis soit d'obtenir les documents, soit d'expliquer plus en détail les pratiques de l'évaluation et de la communication sur les activités. De manière similaire, 20 bibliothèques départementales de prêt ont été sollicitées, 7 d'entre elles fournissant une réponse, des documents d'enquêtes ministérielles principalement. Enfin, les recherches auprès de 17 bibliothèques appartenant à des grands établissements ou en ayant le statut, a permis d'obtenir 13 réponses, documents ou éléments d'explication sur la production des rapports d'activité.

L'étude a été l'occasion d'échanger avec de nombreux professionnels des différentes catégories de bibliothèques. Certains d'entre eux ont accepté de figurer nommément dans ce travail. D'autres, par choix ou en raison de propos critiques, ont préféré conserver leur anonymat.

Enfin, précisons qu'il s'agit ici d'étudier des manières de présenter les activités et en aucun cas de procéder à une étude comparative des résultats eux-mêmes des bibliothèques.

Le cadre général, culturel, politique, économique et technologique, dans lequel se déploie, pour les bibliothèques, la production de rapports annuels d'activité, mérite une attention particulière car ces transformations redéfinissent les contours généraux de leurs activités et accentuent en particulier la nécessité d'intégrer ces dernières dans des stratégies d'évaluation et de communication. Le cadre juridique et réglementaire précise quant à lui, avec plus ou moins de détails selon le type d'établissement, les modalités de production des documents. Dans cet

environnement professionnel divers, les documents produits montrent une grande variété de formes et d'expressions possibles, ce qu'illustrera un panorama général des rapports d'activité de bibliothèques.

Les processus de production sont le deuxième axe à explorer. En conviant les professionnels des bibliothèques à montrer les coulisses de la fabrication des documents, la diversité des objectifs souvent contradictoires ainsi que les enjeux de communication qui leur sont liés, seront mis en lumière. La production d'un document de synthèse requiert une organisation et une mobilisation de l'information au sein de la bibliothèque. Par ailleurs, les relations entretenues par les rapports d'activité avec les enquêtes ministérielles devront plus particulièrement être élucidées. La diffusion et l'exposition du document sont les étapes finales de cette production ; elles obéissent à un circuit de communication qu'il s'agit d'appréhender dans ses différentes implications.

Enfin, l'étude proposera quelques pistes de réflexion et de développements futurs possibles pour les rapports d'activité de bibliothèques, en ne faisant pas l'impasse sur certaines de leurs limites bien réelles.

# I. CADRE GÉNÉRAL ET PANORAMA DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ

---

## 1. LES BIBLIOTHÈQUES DANS UN ENVIRONNEMENT EN MUTATION : LES EXIGENCES DE L'ÉVALUATION

### a) Le service public en crise

Les bibliothèques sont des établissements voués à la diffusion de l'information et de la connaissance. Qu'elles soient de lecture publique ou académiques, elles sont un service public, selon les deux acceptions principales de cette notion, à savoir, un principe d'intérêt général, ici la mission d'éducation et de démocratisation culturelle, et un mode d'organisation où les activités sont prises en charge par des personnes publiques, qu'il s'agisse de l'État, de collectivités territoriales, d'établissements publics, voire d'opérateurs privés sous contrôle public. Appréhendées sous cet angle, les bibliothèques n'échappent pas aux questionnements qui affectent les services publics dans leur ensemble, le rôle de l'État et même, plus largement, la notion d'intérêt général.

Vis-à-vis des services publics, le citoyen réclame toujours plus d'efficacité, le contribuable toujours plus d'économies et le législateur, toujours plus de contrôles. La Loi organique relative aux lois de finance (Lolf) de 2001<sup>1</sup> a réformé la comptabilité publique en la rapprochant de la comptabilité privée et a mis en place un budget de l'État par objectifs, missions et programmes ainsi qu'une évaluation de l'efficacité, par des rapports annuels de performance, rompant avec les pratiques antérieures des allocations systématiquement reconduites. Elle a introduit par ailleurs un contrôle du Parlement. La Révision générale des politiques publiques (RGPP)<sup>2</sup> de 2007 à 2012 et la Modernisation de l'action publique (MAP) qui la prolonge depuis 2012, se sont fixées pour buts d'identifier les réformes susceptibles de réduire les dépenses de l'État tout en améliorant l'efficacité des politiques publiques. Ces dispositions relativement récentes sont le fruit d'évolutions plus anciennes.

Les exigences d'évaluation et de justification de l'activité des services publics se sont en effet largement accrues consécutivement à des remises en cause à la fois économiques et idéologiques. La notion de service public a pourtant longtemps fait l'objet d'un large consensus dans les pays occidentaux, qui ont connu dans les décennies d'après-guerre un accroissement spectaculaire du rôle de l'État : l'État-providence a semblé alors avoir définitivement supplanté un État-gendarme aux fonctions régaliennes délimitées et aux interventions socio-économiques modestes. Dans les pays industrialisés aux économies de marché, l'État a largement étendu sa sphère d'action : d'abord aux États-Unis, suite à la crise économique de 1929 qui avait révélé dramatiquement les défaillances des mécanismes naturels et privés de régulation, puis, massivement après 1945, par l'intervention dans des secteurs comme la banque, l'assurance, l'industrie. Le service public, le secteur

---

<sup>1</sup>Loi organique n° 2001-692 du 1er août 2001 relative aux lois de finances [en ligne]. Disponible à <<http://legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000394028&dateTexte=&categorieLien=id>> (consulté le 20/06/2015).

<sup>2</sup>« La Révision générale des politiques publiques » [en ligne] dans La Documentation française. Disponible à <<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/dossiers/modernisation-etat/revision-generale-politiques-publiques.shtml>> (consulté le 25/06/2015)

public et, à travers eux l'État, sont alors apparus comme les meilleures réponses aux enjeux tels que l'industrialisation, la réduction des inégalités, la modernisation et la démocratisation des sociétés<sup>3</sup>, à tous les niveaux, politique, économique et culturel.

C'est à partir des années 1970 que l'État-providence et ses services publics ont commencé à être critiqués. Succédant à la forte croissance économique des Trente Glorieuses, la crise occasionnée par les chocs pétroliers de 1973 et 1979 causant l'entrée dans l'ère d'un chômage de masse que les solutions d'inspiration keynésienne ont alors échoué à résorber, a peu à peu entraîné un retournement du consensus. L'idée d'une inefficacité économique de l'État et du service public, d'une lourdeur bureaucratique et d'une incapacité à se réformer s'est développée, tandis qu'ont été mises en doute certaines politiques sociales aux effets jugés pervers. Il s'agit d'un véritable « effritement du mythe : [on reproche au service public] d'être un piètre gestionnaire, imperméable aux aspirations des usagers qu'il prétend servir, d'ouvrir la voie à la servitude en transformant peu à peu les administrés en assistés passifs et irresponsables.<sup>4</sup> » Les conceptions néo-libérales ou néo-classiques, promues par des penseurs et économistes comme Friedrich Hayek et Milton Friedman, en ont été les supports théoriques, voyant dans la puissance publique une entrave artificielle au bon fonctionnement naturel du marché et un facteur de déséquilibres dommageables à la société toute entière. Ces idées, appliquées politiquement en Grande-Bretagne et aux États-Unis avec l'accession au pouvoir de Margaret Thatcher et Ronald Reagan, en 1979 et 1981, se sont concrétisées par une réduction de l'intervention de l'État dans l'économie, de nombreuses privatisations et une valorisation de l'initiative individuelle privée. Au cours des années suivantes, de nombreux pays, comme le Canada, la Suède ou le Japon, ont suivi ces orientations, quelle que soit l'appartenance politique de leurs gouvernements.

En France, la notion de service public occupe une place particulière, comparativement aux autres pays occidentaux, en particulier anglo-saxons. La singularité française est pour une bonne part liée à la position historiquement forte et centralisatrice de l'État. Le projet politique républicain hérité des Lumières a par ailleurs lié de manière indissoluble nation, souveraineté, loi et intérêt général ou bien commun. La Déclaration des droits de l'homme et du citoyen, en faisant de la loi l'expression de la volonté générale<sup>5</sup>, a consacré la notion rousseauiste d'intérêt général dépassant les individus, à l'opposé de la conception anglo-saxonne où l'intérêt général est constitué par la somme des intérêts particuliers. Le statut de la fonction publique française souligne juridiquement cette spécificité. Mis en œuvre par un État puissant, servant des idéaux républicains et contribuant par là à la définition de l'identité de la nation française, le service public à la française n'en essuie pas moins des critiques qui le placent souvent au centre de débats passionnés entre défenseurs inquiets de « l'exception française » et contempteurs du « mal français ». Le service public est désormais sommé de prouver son efficacité : « les servants de l'État doivent apporter la preuve concrète du bien-

---

<sup>3</sup>La période 1945-1975 est marquée par l'essor de l'État-Providence, de ses prémices à travers le New Deal américain de Roosevelt des années 1930 au projet de *Great Society* des années 1960 du Président L. B. Johnson, des systèmes d'assurances sociales français et britanniques datant de 1945 (Sécurité sociale, système Beveridge), à la social-démocratie scandinave en passant par la planification économique (en France : Commissariat au Plan).

<sup>4</sup>Jacques Chevallier, *Le Service public*, p. 42-43

<sup>5</sup>Déclaration des droits de l'homme et du citoyen : « Art. 3. : Le principe de toute Souveraineté réside essentiellement dans la Nation. Nul corps, nul individu ne peut exercer d'autorité qui n'en émane expressément ; Art. 6 : La Loi est l'expression de la volonté générale. [...] »

fondé des actions entreprises, de la qualité des méthodes de gestions utilisées, qu'ils fassent la démonstration sans cesse réitérée de leur désintéressement personnel, de leur engagement au service de la collectivité. Le mythe est toujours présent mais le « sens du service public » ne se présume plus<sup>6</sup>. »

Les critiques du service public, de l'État ont rencontré les mouvements profonds de crise de l'autorité et d'émancipation de l'individu. Cette dynamique, d'ordre civilisationnel constitutive de la modernité occidentale, a vu, depuis la Renaissance et la Réforme jusqu'à nos jours, l'amplification de la critique des autorités traditionnelles structurant jusque-là les sociétés : des premières critiques de l'Église aux contestations des années 1960 visant la famille, l'État, les partis politiques, aucun détenteur d'une autorité matérielle ou symbolique, politique, économique ou morale, n'a été épargné. Parallèlement, l'individu s'est vu octroyé la reconnaissance toujours plus importante de droits, tandis que s'est affirmée sa liberté par-delà les anciennes servitudes communautaires.

Cette crise de l'autorité s'est aussi déclinée en crise de la médiation : les acteurs légitimes de la transmission du savoir, comme l'école ou encore les médias, sont devenus l'objet d'examens suspicieux quant à leurs rôles effectifs dans la société, l'école étant accusée de reproduire les inégalités sociales, les médias, de servir principalement les intérêts des puissants. La défiance a été récemment renforcée par les possibilités techniques de communication en ligne qui permettent, non sans dérives, à l'utilisateur de s'affranchir des intermédiaires traditionnels de l'information.

Les bibliothèques, à leur échelle certes modeste, sont néanmoins concernées par ces grandes dynamiques. Structures financées par des ressources publiques, elles sont exposées aux critiques touchant l'efficacité des activités publiques ; institutions au service de l'intérêt général, elles éprouvent l'affaiblissement des autorités traditionnelles et la promotion toujours plus avancée de l'individu ; enfin, institutions de transmission du savoir et de la culture, elles souffrent de la crise générale des médiations traditionnelles.

### **b) La nouvelle gestion publique**

L'ébranlement de la légitimité de l'action publique, la remise en cause de ses frontières et les critiques formulées depuis les années 1970 à l'encontre du rôle et des pratiques de l'État, se sont déclinés en un ensemble de recommandations, dénommées *new public management* ou nouvelle gestion publique<sup>78</sup>. La RGPP en France s'inscrit d'ailleurs dans les dispositions consécutives à ce mouvement, à l'instar, par exemple, de la Revue des Programmes<sup>9</sup>, mise en place au Canada dans les années 1990.

Le postulat de départ de la nouvelle gestion publique est critique quant au fonctionnement des services publics. L'État-providence doit être réformé car il serait économiquement peu efficace, socialement contre-productif et se caractériserait par une absence d'évaluation et une déresponsabilisation généralisée. Le fait de disposer d'un marché captif générerait une relative indifférence quant aux réactions des usagers tandis que les différents services n'auraient finalement pour but véritable que leur propre perpétuation. La nouvelle gestion publique n'entend pas nécessairement démanteler

<sup>6</sup>Jacques Chevallier, op. cit. p. 46

<sup>7</sup>VISSCHER, Christian de, et VARONE, Frédéric, « La nouvelle gestion publique "en action" », *Revue internationale de politique comparée*, n°11, Février 2004, p. 177-185

<sup>8</sup>MERRIEN, François-Xavier, « La Nouvelle Gestion publique : un concept mythique » dans *Lien social et Politiques*, n°41, 1999, p. 95-103 [en ligne]. Disponible à <<http://www.erudit.org/revue/lsp/1999/v/n41/005189ar.pdf>> (consulté le 10/09/2015)

<sup>9</sup>Fondation Ifrap, « La revue des programmes au Canada : 1994-1997 » [en ligne]. Disponible à <<http://www.ifrap.org/fonction-publique-et-administration/la-revue-des-programmes-au-canada-1994-1997>> (consulté le 22/10/2015)



l'État-providence mais se fixe comme objectif d'améliorer son efficacité par de profondes transformations introduisant des notions issues du marché au sein des institutions publiques. Elle considère ainsi qu'il n'existe pas fondamentalement de différence de nature entre secteur privé et service public.

Les valeurs de l'entreprise privée deviennent ainsi un modèle à imiter. L'émulation suscitée par la concurrence entre entreprises doit guider la manière d'appréhender les missions. La compétitivité devient un moteur qu'il faut réussir à introduire dans le fonctionnement des organisations publiques pour stimuler leur efficacité et dépasser leur supposée inertie. La figure du manager, meneur d'hommes et leader charismatique, est appelée à remplacer celle du chef de bureau.

Au rôle de planification joué par un État centralisé, établissant les besoins et organisant les services pour y répondre, est préconisée la substitution de logiques contractuelles censées favoriser une meilleure satisfaction des usagers et une économie des ressources publiques. Cette logique de contractualisation intervient aussi bien dans les rapports internes entre la puissance publique et ses différents services que dans les relations entre les services et leurs usagers. La puissance publique intervient beaucoup moins précisément dans l'élaboration des procédures. Atténuant son rôle hiérarchique de commandement, elle fixe désormais sur un mode plus incitatif les grandes orientations générales et des objectifs stratégiques dont les applications, disposant d'une plus grande marge de manœuvre, sont évaluées en terme de performance. À leur niveau, les agents des services publics se voient, eux aussi, fixer des objectifs individualisés. À toutes les échelles, l'insistance est ainsi portée sur les résultats obtenus et non plus sur le suivi de procédures et règlements très détaillés. Le statut de l'usager lui, tend à se rapprocher de celui de client d'un service commercial. De plus en plus, il est considéré comme un individu consommateur, ayant droit à des prestations personnalisées.

Si le bilan des différentes applications du *new public management* est contrasté et doit évidemment être discuté, la place importante qu'il occupe maintenant dans le fonctionnement des administrations ainsi que le rôle central qu'il attribue à l'évaluation et à la performance en font l'horizon fondamental de toute réflexion sur la production d'un document de synthèse de l'activité tel que peut l'être le rapport d'activité.

### **c) La crise économique et budgétaire : finances publiques et bibliothèques**

La crise économique de 2007-2008 a profondément fragilisé les finances publiques. Débutée en 2007 aux États-Unis, elle a été causée notamment par le dégonflement de la bulle immobilière et la crise des *subprimes*. Elle s'est ensuite propagée aux établissements financiers et a engendré une crise économique, occasionnant plusieurs faillites, des chutes des cours des marchés boursiers et une récession mondiale, dont certains pays très touchés ne sont pas encore sortis à ce jour. Pour éviter une crise plus globale, les États sont massivement intervenus pour soutenir le système financier et ont ainsi augmenté les volumes des dettes publiques, entraînant dans certains cas de graves crises, du fait de difficultés croissantes des États à emprunter à des taux soutenables. Dans ce contexte général, les États, même ceux aux budgets les plus équilibrés, se sont vus contraints de réduire leurs dépenses.

En France, les finances publiques ont été touchées par la récession puis par les faibles taux de croissance qui l'ont suivie<sup>10</sup>, par l'augmentation de la dette publique<sup>11</sup> et par la nécessité non réalisée à ce jour de produire des budgets plus proches de l'équilibre<sup>12</sup>, notamment selon les exigences induites par l'appartenance à la zone euro qui implique de ne pas dépasser le seuil de 3 % du PIB de déficit budgétaire, selon les règles définies par le Pacte de stabilité. Les bibliothèques, qu'elles soient académiques ou de lecture publique, qu'elles relèvent de l'État ou des collectivités territoriales, n'échappent pas à cet environnement économique et budgétaire dégradé.

Le ministère de la Culture et de la Communication, l'interlocuteur au niveau de l'État des bibliothèques de lecture publique, a ainsi vu son budget global baisser régulièrement au cours des dernières années, passant d'un montant de 7,4 milliards d'euros en 2012 à 7 milliards d'euros en 2015<sup>13</sup>. Il est notoirement difficile de reconstituer précisément le montant de l'ensemble des financements alloués par l'État aux bibliothèques françaises, comme le soulignait déjà en 2010 un rapport de la commission finances du Sénat : « le coût de la politique du livre est mal connu. [...] Il serait utile de disposer d'une ventilation [...] par domaine d'action [dont les] bibliothèques [...] »<sup>14</sup>, même si depuis, « [l']éclatement excessif des différentes composantes de la politique relative aux bibliothèques au sein de la mission Culture » a été réduit. Depuis 2011, le financement des bibliothèques publiques, à côté d'autres institutions, correspond, dans le budget général de l'État, à l'action n°1 « Livre et lecture », du programme n°334 « Livre et industries culturelles ». Les montants alloués à cette action connaissent une relative stagnation, les différentes fluctuations étant dues à l'avancement d'un important chantier à la BnF<sup>15</sup> : 252,8 millions d'euros en 2011 ; 263,3 en 2012<sup>16</sup> ; 255,5 en 2013 ; 251,7 en 2014 ; 258, 2 en 2015<sup>17</sup>.

Les bibliothèques de lecture publique sont aussi concernées par le programme 119, « Concours financiers aux collectivités territoriales et à leurs groupements » au sein duquel le concours particulier de la dotation générale de décentralisation pour les bibliothèques municipales et départementales de prêt s'élève à 80,4 millions d'euros. La baisse générale prévue pour les années à venir du montant global de la dotation générale de fonctionnement (DGF) allouée par l'État aux collectivités territoriales est l'un des volets les plus problématiques qui pourrait se répercuter sur les bibliothèques des collectivités concernées.<sup>18et19</sup> La Cour des comptes, dans son rapport du 13 octobre 2015<sup>20</sup>, souligne les difficultés qu'occasionnera la diminution de 10,75 milliards d'euros de la DGF de 2015 à 2017. D'ores et déjà, d'importantes réductions de budget des

<sup>10</sup>INSEE, Évolution du PIB en France en volume par rapport à l'année précédente en % : 2008 : +0,2 ; 2009 : -2,9 ; 2010 : +2 ; 2011 : +2,1 ; 2012 : +0,2 ; 2013 : +0,7 ; 2014 : +0,2. Disponible à <[http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg\\_id=0&id=159](http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=0&id=159)> (consulté le 16/10/2015)

<sup>11</sup>INSEE, Comptes nationaux des administrations publiques : en 2011, la dette publique brute s'élevait à 85,2 % du PIB. En 2014, elle représentait 95 % du PIB. Disponible à <<http://www.insee.fr/fr/themes/info-rapide.asp?id=37>> (consulté le 16/10/2015)

<sup>12</sup>INSEE, Comptes nationaux des administrations publiques : en 2014, le déficit public a été de 4,0 % du PIB. En 2011, il était de 5,1 % du PIB. Disponible à <http://www.insee.fr/fr/themes/info-rapide.asp?id=37> (consulté le 16/10/2015)

<sup>13</sup>Ministère de la Culture et de la Communication. Budget [en ligne]. Disponible à <<http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Budget>> (consulté le 20/10/2015)

<sup>14</sup>Commission des finances du Sénat, *La politique du livre face au défi du numérique*, Rapport, Février 2010 [en ligne]. Disponible à <<http://www.senat.fr/rap/r09-338/r09-338.htm>>. (consulté le 15/09/2015)

<sup>15</sup>La rénovation du quadrilatère Richelieu.

<sup>16</sup>Ministère de la Culture et de la Communication, *Financement de la culture. Chiffres clés 2012*, p. 228

<sup>17</sup>Ministère de la Culture et de la Communication, *Projet de loi de finances 2013*, p.42 ; *PLF 2014*, p. 36 ; *PLF 2015*, p. 39 [en ligne]. Disponibles à <<http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Budget>> (consulté le 03/11/2015)

<sup>18</sup>« La baisse de la DGF représentera presque 30 milliards d'ici à 2017 », entretien avec Jacques Pélissard, président de l'Association des maires de France (AMF) sur [www.maire-info.com](http://www.maire-info.com), édition du 7/05/ 2014 [en ligne]., Disponible à <<http://www.maire-info.com/interview/jacques-pelissard-la-baisse-de-la-dgf-representera-presque-30-milliards-dici-2017--article-17222>> (consulté le 30/07/2015)

<sup>19</sup>« PLF 2016 : une DGF revue et corrigée... mais toujours à la baisse » [en li gne] dans *lagazette.fr*, 29/09/2015. Disponible à <<http://www.lagazettedescommunes.com/397705/plf-2016-une-dgf-revue-et-corrigee-mais-toujours/>> (consulté le 15/09/2015)

<sup>20</sup>Disponible à <<https://www.ccomptes.fr/Actualites/A-la-une/Les-finances-publiques-locales2>>. (consulté le 17/10/2015)



bibliothèques ont lieu, pour les bibliothèques municipales<sup>21</sup> mais aussi pour les bibliothèques départementales de prêt<sup>22</sup>.

Le budget global du ministère de l'Enseignement supérieur n'a pas connu de baisse ces dernières années : il s'élevait à 22,95 milliards d'euros en 2013<sup>23</sup>, à 23,04 milliards en 2014<sup>24</sup>, à 23,05 milliards en 2015<sup>25</sup> et prévoit 23,25 milliards pour 2016<sup>26</sup>. Cependant, les bibliothèques universitaires, qui sont concernées plus précisément par l'action n°5 « Bibliothèques et documentation » du programme n°150 « Formations supérieures et recherche universitaire », ont vu leur budget baisser : 433,83 millions d'euros en 2013<sup>27</sup> ; 433,53 millions en 2014<sup>28</sup> ; 431,55 millions en 2015<sup>29</sup>. Par ailleurs, deux facteurs sont à l'origine d'une pression budgétaire supplémentaire sur les bibliothèques universitaires. Le premier trouve son origine dans la loi Libertés et responsabilités des universités de 2007 : l'importance, pour les bibliothèques universitaires, de la mise en autonomie des universités sera exposée plus en détails ci-après sous l'angle administratif. Sur le plan économique, cette autonomisation a révélé des situations très disparates, entre des établissements prospères et d'autres en bien moins bonne santé financière. Le second facteur de pression financière concerne l'inflation des tarifs de la documentation électronique<sup>30</sup>. Le développement des formats électroniques des périodiques, les situations de quasi-monopole d'un petit nombre de géants de l'édition scientifique et leur choix d'un modèle économique en bouquets, a engendré une « course aux augmentations tarifaires [...] entraînant les budgets des bibliothèques universitaires dans une escalade périlleuse<sup>31</sup> » ; « en sciences dites dures, [...] les ressources électroniques captent jusqu'à 85 % du budget documentaire<sup>32</sup>. »

---

<sup>21</sup>Livres Hebdo Newsletter, *Devra-t-on fermer des bibliothèques*, 18/11/2014 [en ligne]. Disponible à <[http://www.fncc.fr/presse/fncc\\_dans\\_la\\_presse/257.pdf](http://www.fncc.fr/presse/fncc_dans_la_presse/257.pdf)> (consulté le 31/09/2015)

<sup>22</sup>Observatoire de la lecture publique, *Bibliothèques départementales. Données d'activité 2010-2013, synthèse nationale*, p.43. Disponible à <<http://www2.victoires-editions.fr/ressources/storage/20150923091853-rapport-biblidepartementales.pdf>> (consulté le 12/10/2015)

<sup>23</sup>Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, *Budget 2013* [en ligne]. Disponible à <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid61635/budget-2013-2-2-pour-l-enseignement-superieur-et-la-recherche.html>> (consulté le 13/10/2015)

<sup>24</sup>Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, *Budget 2014. L'Université et la recherche en mouvement*, p. 6 [en ligne]. Disponible à <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid74022/budget-2014-l-universite-et-la-recherche-en-mouvement.html>> (consulté le 13/10/2015)

<sup>25</sup>Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, *Projet de loi de finances 2015*, p. 11 [en ligne]. Disponible à <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pid25112/budget.html>> (consulté le 13/10/2015)

<sup>26</sup><http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid93743/budget-2016-des-moyens-en-hausse-en-faveur-de-l-enseignement-superieur-et-de-la-recherche.html> (consulté le 10/11/15)

<sup>27</sup>Direction du Budget. Forum de la performance, *Projets annuels de performance. Recherche et enseignement supérieur 2013*, p. 12 [en ligne]. Disponible à <[http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance\\_publicque/files/farandole/ressources/2013/pap/pdf/PAP2013\\_BG\\_Recherche\\_enseignement\\_superieur.f](http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publicque/files/farandole/ressources/2013/pap/pdf/PAP2013_BG_Recherche_enseignement_superieur.f)> (consulté le 03/11/2015)

<sup>28</sup>Direction du Budget. Forum de la performance, *Budget général. Recherche et enseignement supérieur 2014*, p.15 [en ligne]. Disponible à <[http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance\\_publicque/files/farandole/ressources/2014/pap/pdf/PAP\\_2014\\_BG\\_recherche.pdf](http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publicque/files/farandole/ressources/2014/pap/pdf/PAP_2014_BG_recherche.pdf)> (consulté le 03/11/2015)

<sup>29</sup>Direction du Budget. Forum de la performance, *Budget général. Recherche et enseignement supérieur 2015*, p. 17 [en ligne]. Disponible à <[http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance\\_publicque/files/farandole/ressources/2015/pap/pdf/PAP\\_2015\\_BG\\_recherche.pdf](http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publicque/files/farandole/ressources/2015/pap/pdf/PAP_2015_BG_recherche.pdf)> consulté le 03/11/2015)

<sup>30</sup>ADBU, « Recul historique des dépenses documentaires des BU en 2015 : la réussite étudiante compromise, la recherche menacée » [en ligne]. Disponible à <<http://adbu.fr/recul-historique-des-depenses-documentaires-des-bu-en-2015-la-reussite-etudiante-compromise-la-recherche-menacee/>> (consulté le 12/10/2015)

<sup>31</sup>François Cavalier, « La politique documentaire des bibliothèques universitaires : contexte, enjeux » dans *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, p. 66

<sup>32</sup>Idem

Enfin une autre conséquence possible de la crise, essentiellement pour les bibliothèques de lecture publique, est liée à la fragilisation économique d'une partie de la population : les frais d'inscription, s'ils sont souvent nuls ou faibles, par exemple pour les demandeurs d'emploi, peuvent néanmoins constituer un frein. Il peut alors en résulter un cercle vicieux : baisse des ressources allouées par les collectivités, augmentation des tarifs d'inscription, baisse du nombre des inscrits.

L'activité des bibliothèques françaises est ainsi touchée par les conditions économiques et budgétaires. Les limitations des ressources renforcent la nécessité pour elles de justifier, aussi bien auprès de leurs autorités qu'auprès de leurs usagers, la pertinence de leurs activités, pour continuer à obtenir les budgets nécessaires à leur développement, voire à leur fonctionnement, cela d'autant plus que la documentation et la lecture publique n'occupent pas, en temps de crise, une place prioritaire. La crise de la notion de service public, du rôle de l'État et de l'intérêt général est ainsi amplifiée par les données matérielles de la conjoncture économique.

### **d) Open data et transparence démocratique des activités publiques**

L'article 15 de la Déclaration des droits de l'homme stipule que « la Société a le droit de demander compte à tout Agent public de son administration<sup>33</sup> ». Ce droit définit ainsi pour tout citoyen la possibilité de prendre connaissance et de demander aux différentes administrations des justifications de leurs activités. Les capacités de diffusion des données par les technologies numériques et internet offrent des moyens privilégiés de mise en pratique de ce principe constitutionnel, parallèlement au désir du citoyen, de plus en plus affirmé et parfois suspicieux, d'exercer un contrôle actif sur les activités relevant de la sphère publique.

Ce mouvement est historique et antérieur aux innovations technologiques du numérique et des réseaux. Des revendications citoyennes et des volontés politiques ont œuvré pour que les administrés puissent accéder aux données publiques et que par ailleurs, l'image des administrations, souvent critiquées pour leur goût du secret, en soit améliorée par un rapprochement avec leurs citoyens. Ainsi, les États-Unis ont entamé, dès 1966, face aux fortes contestations contre l'engagement militaire au Viêt-Nam, le mouvement d'ouverture des données publiques : le *Freedom of Information Act* (FOIA)<sup>34</sup> oblige les agences fédérales à transmettre leurs documents à tout demandeur<sup>35</sup>. Ce type de procédures a été ensuite repris dans de nombreux pays, comme en France, où le droit d'accès aux documents administratifs a été établi par la loi de 1978<sup>36</sup>, qui a créé la Commission d'accès aux documents administratifs (CADA). Toutefois, elle écarte l'accès aux documents ayant trait à la sécurité nationale ou comportant des données personnelles, certains documents judiciaires, tout ceux relevant des processus de décision et, nous le verrons, ceux produits par les établissements culturels. Sont considérés comme publics les documents reçus et produits dans le cadre d'une mission de service public et sous leur formes finalisées, c'est-à-dire ayant donné lieu à une publication officielle.

La révolution numérique et internet ont stimulé l'offre et la demande d'informations concernant les institutions publiques. Depuis les années 2000 le mouvement de l'*open data* connaît ainsi un essor sans précédent. En 2003, la directive

<sup>33</sup>Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/Droit-francais/Constitution/Declaration-des-Droits-de-l-Homme-et-du-Citoyen-de-1789>> (consulté le 25/08/2015)

<sup>34</sup>Loi pour la liberté d'information signée le 4 juillet 1966 par le Président L. B. Johnson et entrée en vigueur en 1967

<sup>35</sup>Disponible à <http://www.foia.gov/about.html> (consulté le 25/08/2015)

<sup>36</sup>Loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses dispositions d'ordre administratif, social et fiscal. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000339241>> (consulté le 25/08/2015)

européenne sur la réutilisation des informations du secteur public<sup>37</sup> ou *Public Sector Information directive* (PSI) a initié les objectifs européens en la matière, élargis et modifiés en 2013<sup>38</sup>. La France, pour sa part, a récemment développé une ambitieuse politique d'ouverture des données publiques, défendue comme un important axe de modernisation, qui l'a faite passer en 2014 de la 16<sup>e</sup> à la 3<sup>e</sup> place du classement de l'Open Knowledge Foundation<sup>39</sup>, association indépendante internationale promouvant la culture libre et l'ouverture des données publiques. Les objectifs de la politique suivie sont de « dynamiser la vie démocratique (transparence et concertation), stimuler l'innovation économique et sociale, [d']améliorer le fonctionnement même de l'État (décloisonnement, meilleur pilotage des politiques publiques, etc.)<sup>40</sup> ». Une plateforme ouverte des données publiques françaises a été créée, [data.gouv.fr](http://data.gouv.fr)<sup>41</sup>, éditée par Etalab, mission auprès du Premier ministre inscrite dans le cadre de la loi de 1978. Elle « permet aux services publics de publier des données publiques et à la société civile de les enrichir, modifier, interpréter en vue de coproduire des informations d'intérêt général.<sup>42</sup> »

La notion d'*open data* constitue une question importante pour les bibliothèques, du fait de leurs missions de conservation et de diffusion d'une large diversité de documents, et de leurs productions propres de données et métadonnées. Elle semble ainsi être un prolongement naturel, par les canaux numériques, du service public d'accès à l'information, au savoir et à la culture. Plusieurs bibliothèques françaises<sup>43</sup> se sont saisies de ce mouvement, à commencer par la Bibliothèque nationale de France et son projet *data.bnf.fr*<sup>44</sup>.

### **e) Les bibliothèques : des activités en mutation**

Au cours des dernières décennies, les révolutions de la société de l'information entraînées par la conjonction du numérique, codage binaire, et d'internet, réseau planétaire de communication, ont placé les bibliothèques dans une situation paradoxale. Détentrices d'une expertise du traitement de l'information et du document issue de plusieurs siècles de pratique, les bibliothèques sont concurrencées par les offres rivales, séduisantes et pratiques, des nouveaux acteurs de la diffusion de l'information que sont les moteurs de recherche, les sites de téléchargement, les sites de *streaming*, les fournisseurs d'accès à internet, *etc.* La multiplication des contenus dématérialisés, accessibles directement sur internet, éloigne des bibliothèques physiques les usagers lecteurs de livres et de la presse, emprunteurs de CD ou de DVD. Face à ces changements qui bouleversent leur traditionnel rôle de médiateur, les bibliothèques vivent une crise d'identité qui insinue un doute profond sur leur utilité et leur avenir.

---

<sup>37</sup>Directive 2003/98/CE du Parlement européen et du Conseil du 17 novembre 2003 concernant la réutilisation des informations du secteur public. Disponible à <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32003L0098:FR:HTML>> (consulté le 27/08/2015)

<sup>38</sup>Directive 2013/37/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 modifiant la directive 2003/98/CE concernant la réutilisation des informations du secteur public. Disponible à <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:175:FULL:FR:PDF>> (consulté le 27/08/2015)

<sup>39</sup>Open Knowledge Foundation : Tracking the state of government open data. Disponible à <<http://index.okfn.org/>> (consulté le 26/08/2015)

<sup>40</sup><http://www.gouvernement.fr/action/l-ouverture-des-donnees-publiques> (consulté le 26/08/2015)

<sup>41</sup><https://www.data.gouv.fr/fr/> (consulté le 26/08/2015)

<sup>42</sup><https://www.data.gouv.fr/fr/faq/citizen/> (consulté le 26/08/2015)

<sup>43</sup>CARTIER Aurore, *Bibliothèque et Open data. Et si on ouvrait les bibliothèques sur l'avenir ?*, Mémoire d'étude du diplôme de conservateur, Villeurbanne : Enssib, Janvier 2013, 107 p.

<sup>44</sup>Disponible à <<http://data.bnf.fr/>>

Depuis plusieurs années, les bibliothèques, qu'elles soient de lecture publique ou d'enseignement supérieur, subissent une érosion du nombre de prêts de documents et du nombre d'emprunteurs actifs, c'est-à-dire, d'usagers inscrits ayant réalisé au moins un emprunt durant l'année. L'Observatoire de la lecture publique a ainsi mesuré pour les bibliothèques municipales, au cours des années 2007 à 2012, un passage de 16 à 15 % pour le taux d'emprunteurs actifs pour 100 habitants<sup>45</sup>. Pour les bibliothèques de l'enseignement supérieur, le volume global des prêts n'a pas cessé de régresser, passant d'un maximum de 17,5 millions enregistrés en 1997 à un peu plus de 12 millions en 2013<sup>46</sup>. Si ces chiffres ne concernent qu'une part des activités des bibliothèques parmi l'ensemble des services offerts, la fréquentation difficilement mesurable semblant à l'inverse augmenter en de nombreux lieux, il n'en reste pas moins que l'une des activités définie comme majeure subit une diminution problématique.

À ces considérations technologiques et bibliothéconomiques soulignant la transformation des usages, s'ajoute l'affaiblissement déjà évoqué de la puissance symbolique et réelle des institutions. La bibliothèque, en tant qu'institution détentrice de savoir et de culture, et dont les missions, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle comportent une importante fonction d'éducation citoyenne et de démocratisation culturelle, voit ainsi son rôle largement amoindri face à des usagers émancipés des formes précédentes de prescription.

Ainsi, les bibliothèques ont dû et doivent, si ce n'est réinventer une partie de leurs activités, du moins réfléchir en profondeur à l'essence de leur métier et de leur expertise et aux offres de services les mieux à même de conserver et développer leurs publics. Ces réflexions sur la nature de la bibliothèque du XXI<sup>e</sup> siècle continuent d'ailleurs de susciter des polémiques professionnelles à propos du périmètre des missions et des activités qui en découlent. Ainsi, certaines innovations numériques ou ludiques ont pu être perçues comme des dévoiements dans des modes éphémères ; inversement, l'attachement aux activités traditionnelles a pu être condamné comme un archaïsme voué à disparaître.

### **f) Les bibliothèques universitaires : de nouvelles conditions d'activité**

Si l'organisation institutionnelle des bibliothèques de lecture publique n'a pas connu de modifications ces dernières années, il en va différemment pour les bibliothèques d'enseignement supérieur du fait de transformations législatives touchant les universités.

La loi du 10 août 2007<sup>47</sup>, loi dite des libertés et responsabilités des universités (LRU), prolongée et approfondie par celle du 23 juillet 2013<sup>48</sup>, a consacré une autonomisation accrue des universités, en particulier sur le plan financier. Désormais les universités se voient conférer une large responsabilité dans la gestion de leurs moyens, notamment humains, avec le transfert de la gestion de la masse salariale, du ministère vers les établissements, bien au-delà de l'autonomie établie en 1968 par la loi Faure<sup>49</sup> puis par la loi Savary de 1984<sup>50</sup>, qui était cependant dans les faits réduite par la dépendance à la politique ministérielle et à ses orientations budgétaires nationales.

<sup>45</sup>Ministère de la Culture et de la Communication, Observatoire de la lecture publique, *Bibliothèques municipales. Données d'activité 2012. Synthèse nationale*, p. 93 [en ligne]. Disponible à <[http://www.observatoirelecturepublique.fr/observatoire\\_de\\_la\\_lecture\\_publique\\_web/FR/syntheses\\_annuelles.awp](http://www.observatoirelecturepublique.fr/observatoire_de_la_lecture_publique_web/FR/syntheses_annuelles.awp)>

<sup>46</sup>VAN DOOREN, Bruni, « Les bibliothèques universitaires et la recherche : un paysage en cours de transformation » dans *Bibliothèques en France 1998-2013*, p. 71

<sup>47</sup>Loi n°2007-1199, du 10 août 2007, relative aux libertés et responsabilités des universités [en ligne]. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000824315>>

<sup>48</sup>Loi n°2013-660, du 22 juillet 2013, relative à l'enseignement supérieur et à la recherche [en ligne]. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000027735009&dateTexte=20130730>

<sup>49</sup>Loi n°68-978 du 12 novembre 1968, d'orientation de l'enseignement supérieur [en ligne]. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000693185&dateTexte=20000621>>

La conséquence de cette loi pour les bibliothèques universitaires est que l'importante part de leur budget, auparavant directement allouée par le ministère, est désormais gérée par l'université elle-même. Cette fin de la pratique des budgets dits « fléchés » a suscité les plus vives inquiétudes au sein de la communauté des bibliothèques universitaires françaises, non sans fantasmes<sup>51</sup>, la loi LRU ayant été elle-même l'objet d'un débat national passionné entre partisans et détracteurs. Si pour les bibliothèques universitaires, il ne s'agit « ni [d'un] grand soir, ni [d'un] *Gätterdaemmerung*<sup>52</sup> », les rapports avec leurs universités sont toutefois suffisamment modifiés pour parler d'une nouvelle culture : « la loi LRU instaure une autonomie qui repose sur une culture du résultat<sup>53</sup> ». Les exigences d'analyse et d'évaluation en sont renforcées, de même que les nécessités de communication sur les activités. Marc Martinez, parle ainsi de nécessité de « dialogue [...] entre directeur de bibliothèque universitaire, président d'université et équipe présidentielle, [...] [de] liens de confiance construits au quotidien »<sup>54</sup> car désormais « le président d'université et les services des ressources humaines sont devenus depuis 2007 les interlocuteurs premiers des responsables des bibliothèques universitaires<sup>55</sup> ». Frédéric Saby, directeur du service inter-établissements de coopération documentaire, regroupant les universités Grenoble 2 et 3, soulignait en décembre 2012 que « la loi LRU oblige à construire un argumentaire qui soit défendable devant les instances universitaires<sup>56</sup>. »

Là où pendant longtemps les bibliothèques universitaires françaises ont pu vivre une existence assez souvent relativement éloignée des préoccupations premières de la direction de l'université, et réciproquement, la loi LRU entraîne un rapprochement qui n'est pas sans mérite : en charge désormais du budget de leurs services documentaires, les universités sont conscientes des charges lourdes du marché de la documentation.

Ce tableau général a dressé brièvement les points les plus saillants du paysage dans lequel évolue actuellement l'activité des bibliothèques françaises. De la remise en cause du service public aux crises de l'État et de l'autorité, du contexte budgétaire et économique dégradé aux mutations du monde de l'information, en passant par les changements particuliers des fonctionnements administratifs, il existe, pour les bibliothèques françaises, une convergence de facteurs mettant au premier plan les questions d'évaluation, de communication, et de légitimation. Si, à son niveau, le rapport d'activité des bibliothèques, ne peut qu'en être une réponse modeste parmi tant d'autres possibles et souhaitables, il se doit néanmoins d'intégrer, dans sa production et dans la réflexion sur celle-ci, l'ensemble des enjeux évoqués.

---

<sup>50</sup>Loi n°84-52, du 26 janvier, sur l'enseignement supérieur [en ligne]. Disponible à <<http://legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000692733>>

<sup>51</sup>PÉRALES, Christophe, « La loi LRU a 5 ans. Bientôt l'âge de raison? », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], n° 1, 2013. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0025-005>>

<sup>52</sup>MARTINEZ Marc, « Les bibliothèques dans l'université : l'adaptation à l'environnement post-LRU » dans CAVALIER, François et POULAIN Martine (sous la direction de), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, Paris : Cercle de la Librairie, 2015, p. 53

<sup>53</sup>GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, Mémoire d'étude du Diplôme de Conservateur des bibliothèques, Villeurbanne : Enssib, 2010, 112 p.

<sup>54</sup>MARTINEZ Marc, « Les bibliothèques dans l'université : l'adaptation à l'environnement post-LRU » dans CAVALIER, François et POULAIN Martine (sous la direction de), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, Paris : Cercle de la Librairie, 2015, p. 54

<sup>55</sup>Idem

<sup>56</sup>SABY, Frédéric, « Quatre ans de loi LRU au SICD2 de Grenoble », *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2013 n°1, [en ligne]. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0030-006>>



## 2. DÉFINITIONS JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ

Le site internet Legifrance<sup>57</sup> donne près de 1 800 résultats dans les différents codes en vigueur pour une recherche sur les expressions « rapport annuel » et « rapport d'activité ». Sans dresser un tableau exhaustif hors de propos de ces occurrences qui appartiennent à des domaines très divers, aborder brièvement certaines définitions juridiques ou réglementaires du rapport d'activité, dans des univers éloignés des bibliothèques, permet de mettre en relief plusieurs des enjeux évoqués précédemment. Toutefois, dans ce panorama juridique très général, la nature de l'activité des bibliothèques, productrices de services, oriente l'attention vers les organisations pour lesquelles le rapport d'activité intervient en bilan de leur activité propre. Cela écarte les organismes telles que les agences, autorités, conseils, *etc.*<sup>58</sup> dont les missions essentielles d'évaluation, de contrôle ou de régulation impliquent par nature la production de nombreux rapports sur le fonctionnement d'organisations tierces ou de secteurs d'activité. Les structures d'évaluation et de contrôle propres aux bibliothèques et à l'enseignement supérieur, comme par exemple l'Inspection générale des bibliothèques (IGB) ou le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES), pourront être évoquées ultérieurement dans les préconisations qu'elles peuvent faire en matière de production de rapports d'activité pour les établissements de leur périmètre.

### **a) Le rapport d'activité d'entreprise et d'association**

La production et la diffusion d'un rapport d'activité est une obligation légale pour les entreprises. Une première définition juridique du rapport d'activité dans l'entreprise appartient aux relations entre salariés et employeurs et est donnée par le Code du travail<sup>59</sup>. Il s'agit d'un document « sur la situation financière de l'entreprise », produit annuellement par la direction et remis au comité d'entreprise (CE), l'une des principales institutions représentatives du personnel dont les prérogatives, notamment son obligatoire consultation lors de décisions concernant la vie économique et sociale de l'entreprise<sup>60</sup>, confère à ce document un statut dépassant la simple information hiérarchique descendante. Le rapport d'activité doit être communiqué aux membres du CE quinze jours avant la réunion où il est présenté et peut être modifié, à la suite de quoi, il est mis à la disposition de l'autorité administrative, c'est-à-dire l'inspection du travail, service du ministère du Travail.

Le contenu de ce document est défini précisément<sup>61</sup> : données chiffrées, d'une part sur l'activité et la situation financière de l'entreprise (chiffre d'affaires, bénéfices et pertes, résultats d'activité, transferts de capitaux, sous-traitance, affectation des bénéfices, aides reçues, investissements, évolution de la structure et des salaires, productivité) ; d'autre part, sur l'évolution de l'emploi, des qualifications et de la formation (effectifs, répartition, types de contrats, temps partiel). Il intègre aussi une série de prévisions : perspectives économiques de l'entreprise pour l'année à venir et prévisions en matière d'emploi.

Le rapport d'activité doit aussi comprendre une évaluation des différences de conditions et de rémunérations entre les hommes et les femmes. Pour les entreprises de

<sup>57</sup><http://www.legifrance.gouv.fr/>

<sup>58</sup>Autorité des marchés financiers, Haute autorité de santé, Autorité de la concurrence, Conseil supérieur de l'audiovisuel, *etc.*

<sup>59</sup>Article L2323-47. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI000006901977>> (consulté le 03/09/2015)

<sup>60</sup>Comité d'entreprise : composition et missions. Disponible à <<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F96>> (consulté le 03/09/2015)

<sup>61</sup>Articles R2323-8 et R2323-10, respectivement pour les entreprises de moins et plus de 300 salariés.

300 salariés et plus sont même définis plusieurs indicateurs au sujet de la situation comparée des hommes et des femmes dans l'entreprise et de l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale. Dans tous les cas, le rapport doit faire état du plan d'action mis en œuvre pour assurer l'égalité professionnelle et les objectifs élaborés quantitativement et qualitativement. Enfin, ce rapport d'activité est une obligation : sa non-production peut participer d'une atteinte au bon déroulement de la mission des représentants du personnel, qui constitue le délit d'entrave, infraction relevant du droit pénal du travail<sup>62</sup>.

La seconde définition juridique du rapport d'activité d'entreprise appartient au Code du commerce<sup>63</sup> qui impose la production d'un rapport annuel à destination des actionnaires de la société, établi après la clôture de l'exercice comptable. Ce type de document, par sa nature principalement financière et comptable, correspond à une définition du rapport d'activité plus restreinte que celle formulée en introduction. Néanmoins, il peut contenir une part d'analyse et d'interprétation puisque les perspectives et la stratégie de la société y sont exposées. Le non-respect de l'obligation de communication de ce document aux actionnaires, et pour les sociétés cotées en bourse, au greffe du tribunal de commerce, constitue une infraction.

Un autre type d'organisations concernées par la production de rapports annuels sont les associations, définies par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901. Les associations réalisant une activité économique d'un certain volume, doivent produire un rapport de gestion<sup>64</sup>, document là aussi comptable et financier. Cependant, selon leurs statuts propres et en lien avec l'obligation d'information stipulée par le Code civil<sup>65</sup>, nombre d'associations produisent un rapport annuel appelé « rapport moral », « rapport moral d'activité » ou encore « rapport moral d'activité et financier » : le mandataire rend ainsi compte aux membres de l'association de sa gestion et des finances de l'organisation, de l'activité passée et des orientations futures. Ce document peut être aussi produit à destination du public, des institutions ou de partenaires.

## **b) Le rapport d'activité en droit public**

Dans le droit public, on ne trouve pas au niveau de la loi l'obligation de production d'un rapport d'activité hormis pour les établissements publics de coopération intercommunale<sup>66</sup>. Par contre, cette obligation concerne de nombreux établissements, dans les règlements les concernant ou, au cas par cas, dans leurs statuts propres. Le Code de l'éducation, par exemple, impose aux fondations universitaires la présentation au conseil de gestion, pour délibérations, d'un

---

<sup>62</sup>Article L2328-1 punissant d'une amende de 7 500 € l'entrave au fonctionnement régulier du comité d'entreprise.

<sup>63</sup>Code du commerce, articles L232-1 et suivants. Disponible à [http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?jsessionid=062834E00F8D06744818719C34F68354.tpdila23v\\_2?idSectionTA=LEGISCTA000006161288&cidTexte=LEGITEXT000005634379&dateTexte=20151116](http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?jsessionid=062834E00F8D06744818719C34F68354.tpdila23v_2?idSectionTA=LEGISCTA000006161288&cidTexte=LEGITEXT000005634379&dateTexte=20151116) (consulté le 04/09/2015)

<sup>64</sup>Code du commerce, article L612-2. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000005634379&idArticle=LEGIARTI000006235198&dateTexte=&categorieLien=cid> (consulté le 10/09/2015)

<sup>65</sup>Code civil, article 1993 : « Tout mandataire est tenu de rendre compte de sa gestion, et de faire raison au mandant de tout ce qu'il a reçu en vertu de sa procuration, quand même ce qu'il aurait reçu n'eût point été dû au mandant. » Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006070721&idArticle=LEGIARTI000006445286> (consulté le 12/09/2015)

<sup>66</sup>Code des collectivités territoriales, article L5211-39. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006392929&cidTexte=LEGITEXT000006070633&dateTexte=20090918&oldAction=rechCodeArticle> (consulté le 12/09/2015)

« rapport d'activité annuel[...] [...] sur la situation morale et financière <sup>67</sup>». Le CNRS, selon ses statuts, doit produire un rapport annuel d'activité à destination du conseil d'administration<sup>68</sup>.

Ainsi, les bibliothèques qui ont le statut d'établissement public voient leurs règlements de fonctionnement stipuler explicitement la production d'un rapport annuel d'activité :

- le décret de création de la Bibliothèque nationale de France (BnF) évoque la délibération du conseil d'administration sur le « rapport annuel d'activité »<sup>69</sup>.

- celui de création de la Bibliothèque publique d'information (Bpi) institue la consultation obligatoire du conseil d'administration sur le « rapport annuel d'activité » soumis par le directeur puis transmis au ministre chargé des affaires culturelles<sup>70</sup>.

- celui d'organisation de la Bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg (BNU) indique la délibération du conseil d'administration sur le « rapport annuel d'activité » préparé et soumis par l'administrateur, puis transmis au ministère chargé de l'enseignement supérieur<sup>71</sup>.

- ou encore celui de création de l'Institut national d'histoire de l'art (INHA), qui établit pour le directeur la production du « rapport annuel d'activité de l'institut »<sup>72</sup>.

La loi, ou de manière plus restreinte, des règlements et des statuts, déterminent ainsi, pour différents types d'organisations économiques, sociales ou administratives, la production annuelle de rapports d'activité, en précisant parfois la nature des contenus et des destinataires. Pour les bibliothèques universitaires ou de lecture publique, de telles définitions, lorsqu'elles existent, sont souvent beaucoup moins formalisées. Un court rappel historique permet d'en saisir la nature en lien avec l'évolution de la production plus générale des données sur leurs activités.

### **c) Le rapport d'activité dans les bibliothèques : l'évaluation, histoire et cadre réglementaire**

Pour les bibliothèques, le terme de « rapport » apparaît dès le début du XIX<sup>e</sup> siècle. En effet, à partir de 1806, l'État demande aux conseils municipaux, « un rapport annuel sur les dépenses pour les bibliothèques complété par quelques détails sur l'importance des fonds, l'état de leur conservation, leur utilité pour les villes et l'établissement des catalogues<sup>73</sup> ». Des instructions de l'État formalisent ainsi la production et la communication des données sur l'activité. À la fin du siècle, le décret du 1<sup>er</sup> juillet 1897 définit l'envoi par les communes d'un rapport annuel sur la situation et le fonctionnement des bibliothèques municipales.

---

<sup>67</sup>Code de l'éducation, article R719-199. Disponible à [http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?jsessionid=3E219B72D3919D39E18FD0C12458D61A.tpdila07v\\_1?cidTexte=LEGITEXT000006071191&idArticle=LEGIARTI000027867166&dateTexte=20151120&categorieLien=cid#LEGIARTI000027867166](http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?jsessionid=3E219B72D3919D39E18FD0C12458D61A.tpdila07v_1?cidTexte=LEGITEXT000006071191&idArticle=LEGIARTI000027867166&dateTexte=20151120&categorieLien=cid#LEGIARTI000027867166) (consulté le 12/09/2015)

<sup>68</sup>Article 5 du décret n°82-993 du 24 novembre 1982 portant organisation et fonctionnement du Centre national de la recherche scientifique. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000884328> (consulté le 12/09/2015)

<sup>69</sup>Article 7 du décret n°94-3 du 3 janvier 1994 portant création de la Bibliothèque nationale de France. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000545891> (consulté le 01/10/2015)

<sup>70</sup>Article 6 du décret n° 76-82 du 27 janvier 1976 portant création de la bibliothèque publique d'information. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000306608> (consulté le 01/10/2015)

<sup>71</sup>Article 13 du décret n° 92-45 du 15 janvier 1992 portant organisation de la bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg et relatif aux services de la documentation des universités de Strasbourg. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000344127&categorieLien=id> (consulté le 01/10/2015)

<sup>72</sup>Article 10 du décret n°2001-621 du 12 juillet 2001 portant création de l'Institut national d'histoire de l'art. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000222679&categorieLien=id> (consulté le 01/10/2015)

<sup>73</sup>CARBONE, Pierre, « Évaluation et statistiques dans l'administration des bibliothèques françaises » dans *Évaluer la bibliothèque*, p.29



Pour les bibliothèques universitaires, organisées en 1878 et 1879, l'arrêté du ministère de l'Instruction publique du 23 août 1879 définit un rapport mensuel, produit à destination du recteur et portant sur le nombre de lecteurs, le catalogage, la communication des ouvrages, les prêts et les acquisitions<sup>74</sup>.

Dans les décennies d'après-guerre, la réflexion sur la production et la communication des données, la généralisation des statistiques dans les bibliothèques et leur progressive normalisation internationale aboutissent à des procédures plus détaillées<sup>75</sup> : en 1945, un rapport annuel sous la forme d'une enquête statistique structurée est établi par la Direction des bibliothèques et de la lecture publique (DBLP) du ministère de l'Éducation nationale ; à partir de 1953 a lieu la publication régulière de statistiques sur les bibliothèques universitaires et les bibliothèques centrales de prêt.

Ces élaborations statistiques internationales débouchent, dans les bibliothèques publiques françaises, sur l'élaboration d'un formulaire commun aux bibliothèques municipales et aux bibliothèques centrales de prêt, plusieurs fois remanié, dont une synthèse nationale est produite. Pour les bibliothèques universitaires est créée, en 1976, l'Enquête statistique générale des bibliothèques universitaires (ESGBU)<sup>76</sup> dont la première édition présente le bilan de l'année 1974. Depuis 1999, le bilan en est disponible sur internet : l'Application statistique interactive des bibliothèques universitaires (ASIBU). L'Observatoire de la lecture publique<sup>77</sup>, au sein du ministère de la Culture a en charge de son côté la collecte, l'exploitation et la diffusion de données statistiques relatives aux bibliothèques publiques.

Cependant, il apparaît que ces productions et diffusions de données constituent essentiellement des centralisations administratives et des synthèses nationales, et non des productions des établissements pour leurs usages propres. Cela est encore plus manifeste pour le rapport concernant les bibliothèques de lecture publique mentionné dans le Code du patrimoine et qui définit l'autorité de tutelle, commune ou département, comme la productrice du document :

« Les communes ou les établissements publics de coopération intercommunale remettent chaque année au préfet un rapport relatif à la situation, à l'activité et au fonctionnement de leurs bibliothèques, accompagné des éléments statistiques nécessaires à l'élaboration du rapport annuel sur les bibliothèques publiques. »<sup>78</sup>

Pour les bibliothèques universitaires, les définitions réglementaires d'un rapport annuel d'activité semblent conférer à ce document une existence propre, au moins interne à l'établissement universitaire. Ainsi, pour ces bibliothèques, c'est sous l'angle de service de l'université que se trouve défini le terme « rapport », dans l'article 7 du décret n°2011-996 du 23 août 2011<sup>79</sup> relatif aux bibliothèques et

---

<sup>74</sup>CARBONE, Pierre, *Op. cit.*, p.30

<sup>75</sup>En 1950 a lieu sous l'égide de l'Unesco la première enquête statistique internationale sur les bibliothèques. En 1953, l'IFLA produit un rapport sur les statistiques des bibliothèques. En 1970 est créée la norme internationale ISO 2789 sur les statistiques internationales de bibliothèques.

<sup>76</sup>[https://www.sup.adc.education.fr/asibu/esgbu\\_desc.htm](https://www.sup.adc.education.fr/asibu/esgbu_desc.htm)

<sup>77</sup>[http://www.observatoirelecturepublique.fr/observatoire\\_de\\_la\\_lecture\\_publicque\\_web/](http://www.observatoirelecturepublique.fr/observatoire_de_la_lecture_publicque_web/)

<sup>78</sup>CARBONE, Pierre, *Op. Cit.*, p. 30. Article R310-5 du Code du patrimoine. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006074236&idArticle=LEGIARTI000024240670>> (consulté le 12/08/2015)

<sup>79</sup>Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000024497856&dateTexte=&categorieLien=id>>. (consulté le 10/08/2015)

autres structures de documentation des établissements d'enseignement supérieur créées sous forme de services communs, dans des formulations par ailleurs quasiment identiques à celles qui prévalaient à l'article 10 du décret abrogé n°85-694 du 4 juillet 1985<sup>80</sup> sur les services de la documentation des établissements d'enseignement supérieur relevant du ministre de l'Éducation nationale :

« [Le directeur] présente au conseil d'administration de l'université, ou de l'établissement de rattachement, un rapport annuel sur la politique documentaire du service ».

Les termes employés ne permettent pas toutefois de spécifier la forme prise par ce rapport même si l'on suppose évidemment l'existence d'un support écrit diffusé aux membres du conseil d'administration. Quant au contenu, les termes de « politique documentaire du service » ne fixent pas de manière détaillée la forme, même si là aussi, on devine aisément que sont abordées les missions des bibliothèques universitaires définies à l'article 2 du même décret.

En ce qui concerne le conseil documentaire dont la composition est déterminée à l'article 8, l'article 7 définit certes pour le directeur de la bibliothèque la « prépar[ation] [d]es délibérations du conseil documentaire » et la « prépar[ation] en tant que de besoin [d]es dossiers concernant la documentation pour les différentes instances ayant à traiter de problèmes documentaires », toutes activités qui requièrent l'utilisation de documents écrits, mais rien n'indique que ces documents doivent être rassemblés sous une forme unique et synthétique.

Certaines bibliothèques peuvent reprendre ces dispositions. Ainsi, la bibliothèque Sainte-Geneviève, service inter-établissement de coopération documentaire, prévoit dans la convention relative à son organisation et à son fonctionnement, que le directeur présente au conseil de la bibliothèque, pour délibérations, le rapport annuel d'activité<sup>81</sup>, sans plus de détails sur la forme et le contenu.

### **d) L'exception culturelle**

De manière générale, la publication par des organisations de données sur leurs activités, sous la forme ou non d'un rapport annuel d'activité, répond à un devoir d'information à l'endroit de destinataires légaux, internes à la structure, décideurs, membres, représentants du personnels, ou externe, tutelles, autorités de contrôle, *etc.* Dans le cas des structures relevant d'administrations publiques, ce devoir d'information est une obligation, déjà évoquée dans le cadre de l'*open data*, à l'égard des citoyens, en application du principe constitutionnel d'information sur les activités des administrations. La loi CADA déjà citée mentionne d'ailleurs les « rapports » dans la liste non exhaustive des documents accessibles à toute personne<sup>82</sup>. Le rapport d'activité, même s'il n'est pas défini rigoureusement comme une obligation pour les bibliothèques, pourrait ainsi constituer un élément de réponse synthétique à ce droit de tout citoyen à l'information sur l'activité de ses administrations et services publics.

---

<sup>80</sup>« [...] [Le directeur] prépare le budget du service commun, qu'il soumet à l'approbation du conseil d'administration [...] [Il] prépare en tant que de besoin les dossiers concernant la documentation de l'université pour les différentes instances ayant à traiter de problèmes documentaires. [...] Le directeur présente au conseil d'administration de l'université un *rapport annuel* sur la politique documentaire de l'université. » Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000689005>>. (consulté le 10/08/2015)

<sup>81</sup>Article III, 9 de la Convention relative à l'organisation et au fonctionnement de la bibliothèques Sainte-Geneviève, p. 7 dans Charte documentaire, Annexe 1. Disponible à <<http://www-bsg.univ-paris1.fr/wp-content/uploads/2014/02/Charte-documentaire-2014.pdf>> (consulté le 10/10/2015)

<sup>82</sup>Article 1, Loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses dispositions d'ordre administratif, social et fiscal. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000339241>> (consulté le 25/08/2015)

Or, cette même loi de 1978 définit, dans son article 11, une exception pour les établissements et institutions d'enseignement et de recherche, et pour les établissements, organismes ou services culturels, notamment en raison des difficultés juridiques occasionnées par la possible réutilisation de données culturelles soumises aux règles de la propriété intellectuelle. La Commission d'accès aux documents administratifs précise cette exception<sup>83</sup> qui concerne les bibliothèques car elles appartiennent aux deux catégories d'établissements mentionnées :

« L'exclusion concerne l'ensemble des informations détenues par ces établissements ou services et pas seulement les données culturelles. Ces établissements ou services élaborent leurs propres règles de réutilisation "le cas échéant", dit l'article 11, ce qui signifie que l'organisme peut décider d'autoriser la réutilisation de telle ou telle information et, s'il décide de le faire, il doit alors élaborer des règles propres [...]. »

Ainsi, du point de vue de cette exception, les bibliothèques sont libres de délivrer ou non suivant leurs règles propres, leurs données d'activité, et donc de diffuser ou non un rapport annuel. Il faut cependant relever les modifications actuellement en cours : le projet de loi relatif à la gratuité et aux modalités de la réutilisation des informations du secteur public, dite loi Valter, adopté par le Sénat<sup>84</sup>, prévoit, entre autres, de faire rentrer dans le régime général les établissements culturels, de recherche et d'enseignement<sup>85</sup>.

Pour les bibliothèques, la communication sur leurs activités est certes une pratique ancienne liée pour une grande part à la collecte de leurs données professionnelles par leurs autorités de tutelle. Malgré tout, des données chiffrées ne sauraient à elles seules constituer un rapport d'activité au sens de document de synthèse intégrant communication interne et externe. Les rapports d'activité, lorsqu'ils sont définis pour les bibliothèques, ne font pas l'objet d'une formalisation réglementaire poussée. Du fait de l'exception concernant les établissements culturels, ils peuvent d'ailleurs ne pas être diffusés. Cet ensemble d'éléments brouille la définition du rapport d'activité sur un plan strictement juridique et réglementaire.

Cela ne signifie pas pour autant que ces structures ne produisent pas de rapports d'activité car il existe en la matière, une production, diverse dans les formes et les pratiques. À l'instar d'autres organisations très différentes, les bibliothèques utilisent les données produites sur leurs activités pour établir un document synthétique d'information et de communication, interne et externe.

Le tableau des rapports d'activité des bibliothèques dressé ci-après n'a pas de prétention à l'exhaustivité, le nombre de bibliothèques dépassant largement le cadre de cette étude. Il propose cependant d'établir une typologie des différents rapports d'activité des bibliothèques françaises, en montrant l'étendue des pratiques, en soulignant les points communs et les singularités, en mettant en évidence les grandes tendances. Il s'intéresse aux manières de présenter l'activité dans ces documents, en aucun cas aux résultats d'activité des établissements.

<sup>83</sup> <http://www.cada.fr/les-etablissements-culturels-ou-d-enseignement,6127.html>

<sup>84</sup> Sénat, Projet de loi relatif à la gratuité et aux modalités de la réutilisation des informations du secteur public : procédure accélérée engagée par le Gouvernement le 31 juillet 2015. Disponible à <<http://www.senat.fr/dossier-legislatif/pj115-034.html>> (consulté le 18/11/2015)

<sup>85</sup> Assemblée nationale, Projet de loi relatif à la gratuité et aux modalités de la réutilisation des informations du secteur public. Disponible à <<http://www.assemblee-nationale.fr/14/projets/pl3037.asp>> (consulté le 25/08/2015)

### 3. LE PAYSAGE HÉTÉROGÈNE DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ DES BIBLIOTHÈQUES FRANÇAISES

#### **a) Différences de nature et de définition**

Avant d'entrer dans l'analyse à proprement parler des documents, il faut souligner l'important décalage entre bibliothèques touchant la notion même de « rapport d'activité ». Dans les échanges professionnels occasionnés par la présente étude, de nombreux établissements de lecture publique ont communiqué les pages des données transmises en ligne au Service du livre et de la lecture du ministère de la Culture, par ailleurs clairement intitulées « rapport d'activité ». D'autres bibliothèques ont proposé les documents généraux produits par leurs collectivités territoriales, diffusés à l'ensemble des administrés et dans lesquels se trouvent souvent des données succinctes sur les bibliothèques, comme par exemple pour Mulhouse<sup>86</sup>.

Ces ambiguïtés trouvent pour une part leur origine dans l'absence de définition réglementaire unifiée de ce type de document dans les bibliothèques françaises et, à un niveau plus général, dans la distinction administrative, entre les bibliothèques de lecture publique et les bibliothèques d'enseignement supérieur. Cela ne signifie pas pour autant que les bibliothèques de lecture publique, municipales ou départementales, ne produisent pas de rapports annuels d'activité, sous la forme d'un document synthétique, aux destinataires à la fois internes et externes, comme les exemples présentés ci-après le confirment. Toutefois, ces usages révèlent l'existence, pour les bibliothèques de lecture publique, de trois types de documents considérés comme des rapports d'activité : le formulaire de données renseignées pour le SLL<sup>87</sup>, le rapport d'activité transmis en tant que service d'une collectivité territoriale à cette autorité, et éventuellement le rapport d'activité, comme document produit de manière autonome par la bibliothèque.

Pour les bibliothèques de l'enseignement supérieur, les usages professionnels mettent en évidence l'autonomie du document, distinct de l'enquête statistique demandée par le ministère de l'Enseignement supérieur, l'ESGBU.

Pour les bibliothèques ayant le statut d'établissement public, c'est-à-dire une personnalité juridique, la production du rapport annuel d'activité, stipulée réglementairement pour synthétiser les données d'activité de l'établissement dans sa globalité, et non simplement pour rendre compte d'un service municipal ou universitaire parmi d'autres, confère à ce document une existence affirmée et pérenne.

#### **b) Différences physiques : taille et aspect**

Le constat le plus évident pouvant être formulé à l'égard des rapports d'activité des bibliothèques concerne la diversité extrême des volumes des documents : petit format de 4 pages pour la bibliothèque départementale de prêt (BDP) des Deux-Sèvres en 2012, épais document de 86 pages pour la BNU de Strasbourg en 2014.<sup>88</sup> Cette hétérogénéité se singularise aussi par l'absence de corrélation entre la taille de l'établissement et celle du document produit. La BU d'Aix-Marseille qui regroupe 18 bibliothèques intégrées et dont l'université compte 72 000 étudiants, a édité pour 2014 un rapport d'activité d'une taille moyenne. La même année, la BU de Lyon 2, université de 27 000 étudiants<sup>89</sup>, a publié un document d'à peine plus de 10 pages, tandis

<sup>86</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>87</sup>Voir Annexes, « Formulaire SLL »

<sup>88</sup>Idem

<sup>89</sup>Ministère de l'Enseignement supérieur, *Note d'information. Les étudiants inscrits dans les universités françaises en 2012-2013*. Disponible à <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid75559/les-etudiants-inscrits-dans-les-universites-francaises-en-2012-2013.html>>

que celle de Paris 8, avec 4 000 étudiants de moins, a élaboré un épais rapport de 84 pages. Cette disparité est la même pour les documents produits par les bibliothèques de lecture publique. Ainsi, les documents mis à la disposition des internautes comportent plus de 70 pages pour la bibliothèque municipale (BM) de Lyon, une trentaine pour celle de Caen la Mer et une quinzaine pour Brest.

La seconde remarque, non moins évidente, touche la mise en page et la présentation physique des documents. Certaines productions s'inscrivent dans les usages traditionnels des écrits institutionnels, caractérisés par une certaine aridité et une absence de fantaisie. La BU de Toulon ou la BM de Brest<sup>90</sup> offrent ainsi des documents aux mises en page austères, peu colorés et constitués d'une succession de tableaux et graphiques de données. Les rapports d'activité ne tranchent alors en rien avec les nombreux bilans, comptes-rendus, notes de service, *etc.*, tous écrits administratifs ne cherchant pas à séduire visuellement le lecteur. À l'opposé, d'autres établissements conçoivent des réalisations imagées et colorées qui se détachent des usages habituels et qui apparentent les rapports d'activité à des documents promotionnels, des brochures publicitaires ou des fascicules soignés tels qu'ils peuvent être diffusés dans certains secteurs commerciaux ou dans le monde de l'art. L'usage de couleurs, d'illustrations, dessins ou photographies, peut ainsi sensiblement distinguer ces documents. Pour l'année 2014, la bibliothèque nationale et universitaire (BNU) de Strasbourg propose ainsi un document fourni de 90 pages à la présentation élégante et raffinée utilisant des photographies à dimension esthétique ; la présence en dernière page des logos des partenaires et financeurs renforce par ailleurs cette tonalité promotionnelle en suggérant sa diffusion externe. La bibliothèque de Sciences Po<sup>91</sup> produit elle une courte brochure d'une vingtaine de pages qui affiche d'abondantes illustrations : dessins originaux, photos anciennes en noir et blanc, reproductions de documents d'expositions, vues actuelles des locaux<sup>92</sup>. La mise en page peut aller jusqu'à refuser le traditionnel exposé linéaire pour consacrer une utilisation d'encarts ciblés sur des sujets divers de l'activité de la bibliothèque, évoquant la forme d'un journal ou d'un magazine. Le rapport d'activité produit en 2014 par la BU de Lyon 2, développe, de cette manière et dans un format très court, la charte graphique de la bibliothèque<sup>93</sup>. Ces exemples singuliers, visuellement très élaborés ou inversement extrêmement austères, ne sont cependant pas représentatifs de l'ensemble des productions.

En ce qui concerne les rapports d'activité des bibliothèques d'enseignement supérieur recueillis pour la présente étude, soit une soixante de documents de 2012 à 2014, réalisés par un peu plus d'une trentaine d'établissements, les compositions très sophistiquées et orientées vers la promotion visuelle sont très minoritaires et ne concernent que trois ou quatre documents. Ceux totalement dénués d'illustrations ou de couleurs en dehors d'éventuels tableaux ou graphiques, qui constituent le pôle opposé des productions des bibliothèques, comme les rapports d'activité de Caen pour 2014, Poitiers, Paris Sud et Lyon 3 pour 2013 et 2014 et Rouen pour 2014, sont plus nombreux mais ne représentent pas plus d'une dizaine de documents. Dans le nombre important des documents restants, une petite partie

---

(consulté le 25/08/2015)

<sup>90</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>91</sup>Bibliothèque de l'Institut d'études politiques de Paris, elle appartient à la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP), fondation de droit privé.

<sup>92</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>93</sup>Idem



diffère un peu de la catégorie précédente en proposant une couverture attractive mais dont le contenu qui suit reste souvent très sobre : c'est le cas par exemple des documents, pour 2013 et 2014, de Nantes ou de Paris 8. Enfin, la partie restante, fraction la plus importante des productions, offre une mise en page classique qui, bien que ne faisant pas le choix d'une rupture totale avec les codes graphiques de la communication administrative, offre toutefois à des degrés divers une recherche formelle, l'usage de couleurs et l'emploi d'illustrations, comme par exemple les rapports de la BU de Bretagne occidentale, du Service inter-établissement de la documentation (SID2) de Grenoble ou de la BU de Lille 1. Là aussi, il n'existe pas de lien évident avec la taille de l'établissement. La BM de Lyon produit un document classique, sans illustration, alors même qu'elle apporte un soin particulier dans sa communication, aussi bien sur son site internet que dans ses différentes publications imprimées, au respect d'une charte graphique recherchée. Les BU de Lyon 2 et Lyon 3, universités de tailles comparables, produisent des documents visuellement très éloignés.

Si la catégorisation entre présentation administrative classique, présentation promotionnelle illustrée et quelques modèles intermédiaires est certes arbitraire et réductrice car il existe de nombreuses combinaisons possibles entre ces différents types, elle n'en révèle pas moins une multiplicité de pratiques dont il est présumable qu'elles obéissent, sinon à des objectifs et à des choix assumés, du moins à des contraintes qu'il agira d'élucider.

### **c) Contenus et structurations : convergences et différences**

Il est évident que traitant d'activités similaires les contenus des rapports d'activité entretiennent de nombreux points communs. Ainsi, peu importe le type de bibliothèques et la forme de rapport choisie, le document répertorie invariablement les données relatives aux collections, aux services offerts, aux publics et au fonctionnement interne de l'organisation. Derrière la disparité des expressions employées se retrouvent alors peu ou prou des champs identiques : « Collections » pour la BNU de Strasbourg, les BU de Bordeaux Montaigne ou Paris 3, « Offre documentaire » pour Paris 10, « Des collections en mutation » pour Lyon 3, « Accroître les collections documentaires nécessaires à la formation et à la recherche » pour Nantes et « Enrichir les collections » pour Nice. Les « Services aux publics », « Les publics et les services » sont une terminologie classique que certains rapports d'activité caractérisent en les détaillant, comme celui de la BU de Lyon 3 : « Les services : étudiants et chercheurs au cœur du dispositif » ou qu'inversement d'autres éludent, suscitant la curiosité, comme l'énigmatique « Servir » de la BU de Reims Champagne-Ardenne. Les exemples peuvent être étendus à toutes les dénominations choisies. Ces utilisations de lexiques différents pour nommer des réalités *a priori* semblables sont moins anodines qu'elles peuvent y paraître : un rapport d'activité connaît des enjeux de communication auquel le vocabulaire participe et qu'il s'agira d'explicitier. Par ailleurs, il est logique qu'apparaissent uniquement dans certains documents des données d'activités spécifiques : dépôt légal pour la BnF<sup>94</sup>, publics jeunes pour les bibliothèques de lecture publique, dépôts de lecture pour les bibliothèques départementales de prêt.

Au-delà de ces similarités incontournables, les singularités des rapports d'activité révèlent l'importante marge de liberté dans la manière de présenter les activités. La structuration choisie, le niveau de précision atteint, la présence ou l'absence même d'informations participent d'une grande variété d'orientations possibles.

<sup>94</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

## **- Perspectives multiples**

L'inscription du rapport d'activité, document annuel, dans un plan chronologique ou plus largement historique, n'est pas systématique. Le rapport d'activité de la BU de Reims Champagne-Ardenne<sup>95</sup> illustre ce choix par une frise des principaux événements de l'année ; ceux du SICD1 de Grenoble et de la BU de Paris Sud dressent la chronique des « Faits marquants ». Le SID2 de Grenoble propose un historique des bibliothèques universitaires de la ville depuis le XIX<sup>e</sup> siècle<sup>96</sup>, la BM de Dunkerque une histoire remontant au XVIII<sup>e</sup> siècle<sup>97</sup>. Ces mises en perspective permettent un recul sur des masses de données souvent thématiques et synchroniques. Les rapports d'activité peuvent aussi présenter un rappel de données antérieures. Celui de la BU de Toulon fait ainsi état des évolutions depuis 2006 dans l'édition de 2012 comme dans celle de 2013<sup>98</sup>. Ces éléments contribuent à dépasser l'immédiateté dans laquelle l'annualité du rapport peut confiner le document.

D'autres rapports d'activité corrént leur propos à la politique de l'établissement universitaire dont la bibliothèque fait partie. C'est le cas, par exemple, de l'évocation des contrats quinquennaux, souvent marginalement à travers d'autres données, mais parfois de façon plus approfondie comme pour le rapport d'activité de la BU de Lyon 3 en 2014<sup>99</sup> : l'insertion de la bibliothèque dans son université, manifestée par le document lui-même, met alors en valeur la communauté des intérêts et des orientations stratégiques, et la part qu'y prend la documentation.

## **- Structures des établissements**

Dans le souci de clarifier l'organisation et le fonctionnement de la bibliothèque, plusieurs rapports d'activité fournissent l'organigramme des personnels, c'est-à-dire la structuration hiérarchique des différentes fonctions et missions, comme ceux des BU de Tours en 2014, de Toulon en 2013 ou de la BM de Lyon en 2014 qui permettent de saisir certaines orientations globales des établissements. Néanmoins, si l'organigramme n'est pas explicité, encore plus en cas de modifications, la compréhension de l'activité de l'établissement peut en être brouillée.

Plusieurs rapports d'activité<sup>100</sup> sont par ailleurs structurés à l'image de la hiérarchisation de l'établissement et de son découpage en différents services ou départements. Ce report logique des diverses activités par les différents services et opérateurs n'est cependant pas sans occasionner des problèmes de cohérence dans le document final quand une synthèse n'unifie que partiellement les informations délivrées ou lorsque les enjeux pour l'établissement ont pu être d'une autre nature que ceux manifestés par la configuration habituelle des services.

## **- Introductions et conclusions**

Souvent la fonction de présentation de l'établissement, de ses missions, de ses projets est remplie par l'introduction. Néanmoins la présence ou non de ce paragraphe constitue aussi une différence notable entre les documents. De plus, si

---

<sup>95</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>96</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>97</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>98</sup>Idem

<sup>99</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>100</sup>Voir en annexe « Tableaux des rapports d'activité » : colonne « Structuration »

dans beaucoup de rapports d'activité, l'introduction adopte un ton administratif ne différant pas du reste du document, dans certains cas, le directeur de la bibliothèque signe une contribution intitulée « Éditorial » ou « Le mot du directeur (ou de la directrice) », espace d'expression de remerciements aux équipes. Certains rapports, plus rares, voient la direction adopter un ton éloigné de l'habituelle absence de subjectivité des écrits professionnels avec, par exemple, l'évocation en termes chaleureux d'un prédécesseur parti à la retraite, le partage avec les personnels d'un agacement devant des perturbations causées par des grèves extérieures ou la stupeur de tous devant les graves difficultés financières de l'université<sup>101</sup>.

La présence d'une conclusion est loin d'être une pratique généralisée. Si certains documents développent dans une partie dédiée les projets futurs de l'établissement, beaucoup font l'impasse sur la rédaction d'une courte partie conclusive, pourtant utile lorsqu'elle synthétise brièvement le contenu du rapport et présente les enjeux futurs. L'absence de conclusion dans les rapports des BM de Lyon ou Brest, des BU de Nantes ou Paris 8 peut ainsi être comparée à sa présence dans les documents produits par la BM de Sceaux ou le SICD 1 de Grenoble : un tel paragraphe facilite une lecture rapide mais efficace.

### - Compositions

Si la majorité des rapports d'activité se structure en ensembles reprenant les missions habituelles des bibliothèques, telles que présentées ci-dessus, et les subdivise ensuite pour affiner l'information, de nombreuses disparités existent cependant entre les productions. La BU de Toulouse 1 présente ainsi le plan de son rapport en 15 parties et 27 sous-parties. À l'opposé, celle d'Angers organise le sien en 5 parties sans mentionner dans le sommaire l'existence de subdivisions plus fines. Certains, comme celui de la BU de Caen, ne mettent pas en avant de sommaire permettant une vue d'ensemble de la composition du document.

Il existe aussi des divisions par domaines disciplinaires que vient souvent, mais pas toujours, compléter une synthèse. La BU de La Réunion expose les activités propres des différentes BU ; celle d'Aix-Marseille distingue les différents « Départements documentaires ». Dans les deux cas sont aussi présentes les données globales sur l'ensemble de la bibliothèque. Néanmoins, il peut exister une tension entre l'organisation matérielle et géographique des bibliothèques et l'exigence de synthèse, d'autant plus lorsque l'éparpillement géographique s'avère particulièrement important.

### - Choix, profondeur et exposition des données

Le choix des données et la profondeur de l'information rapportée est l'occasion d'importantes différences. C'est peut-être même là, au-delà des questions de formes, que se situe l'un des enjeux fondamentaux du rapport d'activité des bibliothèques. Un exemple significatif, comme celui des dépenses documentaires numériques, peut illustrer une différence conséquente de traitement dans les rapports d'activité<sup>102</sup>.

Le rapport d'activité de 2014 de la BU de Toulouse 1 dévoile le montant des dépenses d'« Achats de documentation » et la fraction du total des dépenses dans la partie « Budget ». Les dépenses en ressources numériques n'apparaissent qu'à la fin du rapport, dans la rubrique « Indicateurs », sous la forme d'un pourcentage, « Part des dépenses de documentation numérique / Dépenses de documentation ». Elles ne sont ainsi pas particulièrement mises en avant : leur montant n'est pas donné directement et les informations sont dispersées en plusieurs endroits.

<sup>101</sup>Rapports d'activité des BU de Bretagne occidentale, Paris 8, Versailles Saint-Quentin

<sup>102</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »



À l'opposé, le rapport d'activité de la BU de Tours réserve aux dépenses en ressources numériques près de trois pages, au sein d'une importante partie intitulée « Ressources en ligne » qui donne une multitude d'informations : contenus documentaires acquis, sommes payées, abonnements contractés et supprimés, pris en commun, contributions de chaque bibliothèque disciplinaire pour les abonnements spécialisés, *etc.*.

Ainsi, deux rapports d'activité traitant d'un même sujet, produits par des BU aux budgets documentaires relativement proches (1,41 millions d'euros pour Tours et 1,21 millions d'euros pour Toulouse 1), révèlent des différences considérables en matière d'informations délivrées, de détails et de présentation. L'explication réside sans doute dans la part considérable prise pour l'une par ces dépenses alors que pour l'autre, elles restent beaucoup plus faibles (67 % du budget documentaire pour Tours contre 32 % pour Toulouse 1). L'accent mis ou non sur telle ou telle dépense peut ainsi traduire, dans le rapport d'activité, le degré d'importance de l'enjeu financier pour la bibliothèque et la volonté de communiquer à ce sujet.

Le choix des données soulève aussi la question de la pertinence des indicateurs utilisés. Beaucoup de rapports d'activité reprennent naturellement une partie des données collectées pour les enquêtes statistiques, l'ESGBU comme celle du ministère de la Culture. Il est pertinent de se demander, au moment de l'élaboration du rapport d'activité, si ces dernières correspondent toujours bien aux enjeux propres à chaque établissement. Plusieurs débats ont animé à ce sujet la communauté professionnelle des bibliothécaires et abouti à des modifications. Les relations avec les données collectées nationalement devront être éclaircies, d'une part du fait de leur utilisation nécessaire dans les rapports d'activité, d'autre part, en raison de leur assimilation même par certains établissements à la notion de rapport d'activité.

#### **- Analyses et commentaires**

L'autre aspect au moins aussi important que celui du choix des données diffusées et de leur niveau de précision est l'analyse et l'interprétation qui en sont faites. Sans commentaire, les chiffres restent muets ou difficilement intelligibles, en particulier pour un destinataire extérieur au monde des bibliothèques. Certains rapports font clairement le choix, après chaque ensemble de données chiffrées délivrées, d'en fournir une explication ou une analyse comme c'est le cas dans le rapport d'activité de la BU d'Aix-Marseille qui nomme spécifiquement ces passages, « Commentaires ». La quasi-totalité des documents offre ainsi des contenus rédactionnels qui servent à éclairer et interpréter les données fournies. Toutefois la densité de ceux-ci diffèrent largement d'un document à l'autre : certains font preuve de développements poussés voire prolixes tandis que d'autres sont plutôt laconiques. La succession de tableaux et de graphiques en devient difficilement compréhensible pour un lecteur profane. Une certaine hétérogénéité dans la densité des commentaires peut même exister entre les différentes parties d'un même document, comme dans le rapport d'activité de la BM de Lyon. Cela pose aussi le problème de l'harmonisation générale et la question de l'écriture collective ou non du document.

À côté de ces différents niveaux d'explicitation requis à mettre en rapport avec les destinataires potentiels du document, un éventail de questions assez sensibles apparaît lorsqu'il s'agit de présenter d'éventuelles difficultés ou de possibles échecs : le document peut en effet les exposer sans ambages ou au

contraire chercher à les dissimuler, il peut les assumer en exposant les causes ou tenter de les minimiser. Ces différentes questions seront abordées ci-après sous l'angle des enjeux de communication.

### **- Diffusion du rapport de la bibliothèque et rapport général de l'établissement**

Enfin, dans le paysage des rapports d'activités des bibliothèques françaises, dépeint pour l'instant d'un point de vue extérieur, la diffusion des documents et leur accessibilité constituent un point essentiel si l'on prête à ces documents une vocation de communication. Or là aussi, il existe des différences notables d'une bibliothèque à l'autre. Le choix de mettre le rapport d'activité à disposition en ligne, en première page du site internet ou au contraire de le reléguer dans un espace virtuel peu accessible, témoigne de stratégies de communication différentes. Peu de bibliothèques territoriales produisent un rapport d'activité en tant que document autonome. Ils sont même rares dans les bibliothèques départementales de prêt. Ce sont surtout les BU qui diffusent les rapports d'activité sur leurs sites internet, encore que cela ne soit pas systématique. Par ailleurs, des exemples de refus explicites de communication existent. Des bibliothèques appartenant à des établissements publics ont ainsi argué de la clause d'exception sur la diffusion des données administratives des établissements culturels, définie par la loi CADA de 1978<sup>103</sup> ; elles ont renvoyé la demande vers les seuls rapports d'activité généraux produits par les établissements qui comportent en effet quelques données d'activité des bibliothèques. Ces cas exceptionnels soulignent cependant que, même si de nombreuses bibliothèques diffusent en leur nom propre un rapport d'activité, elles se doivent de prendre en compte les choix de communication de l'entité à laquelle elles appartiennent : pour les bibliothèques de lecture publique, leur collectivité territoriale, pour les bibliothèques d'enseignement supérieur, leur établissement universitaire.

Ce tableau non exhaustif de la diversité physique des rapports d'activité soulève plus de questions qu'il n'apporte de réponses : volume et profondeur des informations à communiquer, aspect visuel et image à diffuser, structuration des données et enjeux à exposer. Il ne s'en dégage pas de modèles définitivement imitables ou de contre-exemples à rejeter tant d'une part, les pratiques s'avèrent, en dehors de quelques cas très marqués, mélangées et les catégories esquissées ici peu étanches, tant d'autre part, chaque établissement évolue avec des problématiques et des environnements propres. L'objectif poursuivi n'est d'ailleurs pas d'émettre des jugements de valeur ou des préconisations immédiatement applicables mais d'ébaucher, au moyen de ces éléments, des pistes et des outils de réflexion pour la réalisation d'un rapport d'activité de bibliothèque.

Après la présentation de l'environnement social, politique et économique de l'activité des bibliothèques françaises où prédominent des questions d'évaluation, de communication et de légitimation, après l'évocation des définitions juridiques ou réglementaires générales et particulières des rapports d'activité, après le tableau de ce type de documents produits par les bibliothèques, l'étude se propose d'en aborder les processus de fabrication. La capacité à dresser un tableau juste et cohérent de l'activité d'une bibliothèque au moyen d'un document de synthèse peut en effet constituer l'une des réponses à l'exigence générale croissante d'examen des services publics, au pilotage de l'établissement et au management des personnels. Il s'agit maintenant de considérer concrètement comment y parvenir.

<sup>103</sup>Voir « I. 2. d) L'exception culturelle »

## II. LA RÉALISATION DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ

---

### 1. OBJECTIFS DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ

#### **a) Objectif(s) véritable(s) non identifié(s) ?**

Pour aborder la question des buts des rapports d'activité, avant d'interroger plus en détails les professionnels, le plus simple est de laisser la parole aux documents qui les explicitent parfois. Les rapports d'activité visent à « décri[re] la politique documentaire du service<sup>104</sup> », à « restituer une année de vie universitaire en bibliothèque<sup>105</sup> ». Ils désirent « rend[re] compte des actions entreprises au-delà des seuls éléments statistiques, et surtout propose[r] de se projeter dans l'avenir sur le rôle de la BULCO au sein de l'Université<sup>106</sup> ». Ils ambitionnent « [d']apporter de la lumière sur le sens de nos actions, [...] d'être un outil d'aide au pilotage pour les projets futurs<sup>107</sup> ». Ils souhaitent « partager l'activité riche et souvent méconnue de notre service, [...] rendre compte auprès de tous les membres de la communauté universitaire de la vie des bibliothèques qui les entourent et qui ont pour vocation de les accompagner dans leur formation et leurs recherches.<sup>108</sup> ». Ils veulent aussi « rend[re] hommage au travail de toute une équipe, toutes catégories et filières confondues, de la bibliothèque universitaire, des bibliothèques d'UFR et de départements sans oublier la Présidence et les divers services de l'Université qui nous ont accompagnés tout au long de l'année<sup>109</sup> ».

Les objectifs poursuivis sont multiples. Tour à tour strict rapporteur de l'activité de l'année écoulée, support de présentation des projets, diffuseur promotionnel, animateur élogieux des personnels, les rapports d'activité endossent une multitude d'habits qui font d'eux des objets singuliers, situés dans un espace indéterminé, entre un enregistreur d'activité, mécanique et impartial, et une brochure promotionnelle, flatteuse et séductrice. Ces objectifs apparaissant le plus souvent entremêlés dans les documents, des définitions précises et définitives ne sont ainsi pas aisées. Il est cependant possible d'en distinguer les enjeux selon qu'ils concernent l'organisation elle-même ou ses interlocuteurs extérieurs ; ces enjeux internes et externes se différencient ensuite selon les destinataires plus précis du document.

#### **b) Objectifs internes : de l'information administrative au management de l'établissement**

Dans la stricte logique du fonctionnement administratif, la construction d'un rapport d'activité obéit en premier lieu au devoir général de tout service de l'État ou d'une collectivité de rendre compte de ses activités à sa hiérarchie. Sous cet angle purement hiérarchique et dans une acception artificiellement restreinte au vu des productions réelles, les rapports d'activité des bibliothèques constituent des comptes-rendus : de la BU à la présidence et au CA de l'université, de la BM ou de la BDP à sa collectivité territoriale, de l'établissement public à son ministère de

---

<sup>104</sup>BU Toulon, *Rapport d'activité 2013*, p. 3

<sup>105</sup>BU Le Havre, *Rapport d'activité 2013-2014*, p. 2

<sup>106</sup>BU Littoral Côte d'Opale, *Rapport d'activité 2013-2014*, p. 3

<sup>107</sup>BM Dunkerque, *Rapport d'activité 2014*, p. 3

<sup>108</sup>BU Perpignan, *Rapport d'activité 2014*, p. 4

<sup>109</sup>BU Paris Ouest, *Rapport d'activité 2014*, p. 1

tutelle. Il s'agit alors de faire état de l'activité réalisée au cours de l'année écoulée. La description de la politique documentaire du service, l'action de rendre compte sont alors la réponse aux obligations définies plus ou moins précisément, comme vu précédemment, par les textes réglementaires. Cependant, à ce strict rôle d'information hiérarchique ascendante les plaçant dans la filiation directe de l'écrit institutionnel administratif, les rapports d'activité ajoutent plusieurs autres motivations.

L'objectif interne essentiel mis en relief par les exemples cités ci-dessus a trait au pilotage de l'établissement et à son management. Le management peut se définir comme « le meilleur agencement possible des moyens (crédits, normes, collaborateurs, cultures, etc.) et des instruments de pilotage, à la disposition du responsable, dans le but d'atteindre un objectif donné (une performance) dans un service précis, dans un temps précis<sup>110</sup> ». De ce point de vue, le rapport d'activité s'intègre parfaitement comme outil privilégié. Parce qu'il instruit sur la situation de la structure, parce qu'il en établit le bilan, il constitue un instrument de connaissance interne pour l'équipe de direction qui, pour mener à bien ses missions de pilotage, doit posséder une vue d'ensemble des activités de son organisation sous une forme ne nécessitant pas de se référer aux détails de toutes les opérations. Nathalie Clot, directrice du SCD de l'université d'Angers, souligne aussi le rôle instructeur de la réalisation d'un rapport d'activité qui facilite l'appropriation de la connaissance d'une structure : « Trouvant que la rédaction d'un rapport est une bonne porte d'entrée pour avoir une vue cavalière de l'ensemble des activités de la BU, je reprends, en tant qu'adjointe puis directrice, la trame mise en place [précédemment]. »<sup>111</sup>

En outre, l'aspect quotidien des tâches, les habitudes et potentielles routines professionnelles peuvent facilement estomper, même à un certain niveau hiérarchique censé surplomber l'activité, les grands mouvements à l'œuvre. Le rapport d'activité permet alors d'opérer un déplacement du regard et d'embrasser un champ plus large, spatialement et temporellement. Une responsable de BM relève ainsi : « C'est un moyen pour nous de nous rendre compte du travail accompli dans l'année. » La réalisation de ce type de document impose aussi une réflexion qui permet de distinguer ce qui relève des ressentis et de la réalité : un rapport d'activité rend objectif, confirme ou réfute des impressions, des sentiments diffus.

De plus, parce qu'il dresse des perspectives en lien avec les données d'activité passées, le document sert de base à la prise de décision future. Pierre Chagny, directeur des médiathèques de Villeurbanne, résume ce rôle du rapport d'activité : « Le rapport d'activité sert au manager à analyser et évaluer l'activité des bibliothèques de manière à la fois objective, professionnelle, c'est-à-dire en connaissant les enjeux et savoir-faire d'un établissement. Il sert aussi à déterminer les perspectives à venir car selon les analyses, on conclut à telle ou telle évolution. » Le rapport d'activité permet ainsi d'établir des objectifs, de les exposer à la connaissance de tous ; il favorise même en quelque sorte leur émergence, leur révélation aux décideurs.

Le rapport d'activité permet aussi d'interroger les projets antérieurs et la prospective à l'œuvre dans l'établissement : en confrontant les prévisions établies avec leur réalisations, le manager peut ainsi vérifier leur validité ou non, critiquer, réévaluer et affiner leurs modalités et méthodes d'élaboration. Le document rapporte ainsi les choix effectués pour l'année écoulée comme celui de Bretagne occidentale de 2014<sup>112</sup>, aussi bien au niveau des orientations générales du SCD que dans le détail des outils

<sup>110</sup>ALVENTOSA Jean-Raphaël, *Les Outils du management public*, p. 15

<sup>111</sup>CLOT Nathalie, « Dessine-moi un RA » [en ligne], 17 novembre 2014. Disponible à <<http://bu.univ-angers.fr/billet/2014/dessine-moi-un-ra?destination=node%2F1510>> (consulté le 25/11/2015)

<sup>112</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

techniques numériques. Celui de Paris 3 Sorbonne nouvelle<sup>113</sup> présente sur plusieurs pages les principales réalisations et objectifs passés : programmation d'un nouveau bâtiment, enquête de public, politique documentaire et thèses en ligne.

Rappelant l'utilité de ce document pour ce qui est du management d'une bibliothèque, Sophie Danis, directrice des bibliothèques municipales de Versailles, souligne aussi les comparaisons qu'il rend possibles avec d'autres établissements : « C'est un outil de gestion et d'orientation dont les bibliothécaires ont rapidement saisi l'utilité. Il permet aussi à travers une vision générale de l'ensemble des établissements, de comparer l'activité de chacun, ce qui ne dispense pas évidemment de se référer aux chiffres nationaux et aux recommandations du MCC. »

Le rapport d'activité peut aussi plus simplement constituer un outil interne de renseignement pour tout personnel à la recherche d'informations générales sur l'établissement, les projets, le fonctionnement des services. Nathalie Clot écrit : « [le rapport d'activité] permet de faire savoir ce que font les autres, de montrer en quoi chaque service contribue à la BU ; il donne de la visibilité aux fonctions supports<sup>114</sup> ». Ces dernières, pourtant essentielles à la bonne marche de toute organisation, sont parfois négligées car n'appartenant pas au cœur du métier. En ce sens, le rapport d'activité assure un rôle d'intégration des différents services et personnels dans l'organisation.

L'inscription des personnels comme dédicataires du document à travers des remerciements, des hommages, souligne cette fonction de communication interne dépassant largement la seule transmission descendante de l'information. La direction de la bibliothèque manifeste une gratitude à l'égard des équipes, elle exprime le souci d'entretenir des rapports respectueux et bienveillants, soin pouvant s'étendre à l'ensemble de la communauté universitaire. Le rapport d'activité constitue alors un document de management positif : il marque la reconnaissance du travail accompli et renvoie aux équipes une image favorable d'elles-mêmes, susceptible de renforcer la motivation pour les projets futurs. Au-delà d'une politesse peut-être formelle, l'exposition par la direction d'une synthèse sur l'activité à destination des personnels participe de la mission même du management. Informer, expliciter ne sont pas des tâches annexes mais le cœur de l'encadrement. Pour Pierre Chagny, « on peut légitimement critiquer un encadrement qui ne produit pas de rapport d'activité ; à l'inverse en faire un, qui plus est de qualité, valorise tout l'encadrement qui remplit ainsi ses missions. » Une autre responsable de BM fait remarquer que le document permet « de montrer à l'ensemble de l'équipe comment évolue notre activité et de se fixer des objectifs pour l'année suivante. » Outil d'information des personnels sur l'activité d'un établissement, le rapport d'activité participe, dans un but plus général, « au développement d'une culture managériale de l'établissement : indiquer et expliciter les choix faits en faisant partager les enjeux d'une bibliothèque aujourd'hui. » Cette orientation est confortée par le constat de certains professionnels d'un désinvestissement des autorités envers les bibliothèques : le rapport d'activité peut ainsi « compenser d'une certaine manière l'absence d'une vision de politique de lecture publique ou de politique culturelle, tant dans la territoriale que dans l'Etat, en exposant clairement une politique d'établissement ». Le rapport d'activité dépasse alors sa mission d'information sur l'activité pour proposer une vision

<sup>113</sup>*Id.*

<sup>114</sup>CLOT, Nathalie, *Ibid.*



générale à même d'emporter l'adhésion des équipes, ou du moins apte à les sensibiliser et à les intégrer aux enjeux.

Enfin, le rapport d'activité peut être utile au recrutement de personnels : il présente la bibliothèque et ses activités au candidat, les différentes problématiques, l'environnement institutionnel. Il facilite, pour le recruteur, la mesure de l'intérêt des postulants pour l'établissement. Pierre Chagny signale se servir ainsi du rapport d'activité qu'il communique aux candidats quelques temps avant leurs entretiens. Le document est alors utilisé comme « base de travail concrète pour échanger sur la vision du candidat du métier et des médiathèques. Cela entraîne un débat et des questions intéressantes, cela permet l'évocation de projets pertinents en lien avec notre conception et nos orientations. »

Ces différents objectifs internes du rapport d'activité lui confèrent une utilité professionnelle indéniable : compte-rendu à la hiérarchie, outil de pilotage dressant bilans et perspectives, outil de management, voire de recrutement. Toutefois, ces différents buts peuvent engendrer des contradictions, entre objectivité parfaite et interprétation orientée, ou du fait d'une prise en compte prioritaire de tel interlocuteur. Ces tensions peuvent écarteler le document entre des directions opposées. On les retrouve dans les objectifs externes.

### **c) Objectifs externes**

Toute bibliothèque, qu'elle soit de lecture publique ou de l'enseignement supérieur, appartient à un système plus vaste dans lequel elle interagit avec des acteurs externes : hiérarchie, usagers, services annexes, partenaires<sup>115</sup>. Ces différents éléments extérieurs ont vocation à être les destinataires des rapports d'activité.

Pour les bibliothèques productrices de rapports d'activité, les principaux destinataires externes sont les présidents d'université, les maires, les présidents de conseils départementaux, qui, théoriquement, en tant que supérieurs hiérarchiques, pourraient être envisagés comme des destinataires internes. Dans les faits, leurs responsabilités sur de vastes organisations dans lesquelles les bibliothèques ne sont qu'un service parmi d'autres, les placent comme interlocuteurs externes. Les termes d'« élus » pour les bibliothèques territoriales et d'« instances dirigeantes de l'université » pour les BU sont plus commodes pour les définir génériquement : c'est un élu adjoint et non le chef de l'exécutif qui a le plus souvent la charge directe des bibliothèques territoriales ; dans les universités, les différents conseils de décision et de consultation peuvent être associés à la présidence.

Pour les BU, la loi LRU, exposée précédemment, a sensiblement modifié les rapports entre la bibliothèque et les instances dirigeantes en requérant un dialogue intensifié, notamment pour la raison que le budget alloué à la bibliothèque ne relève plus totalement du ministère mais aussi de la présidence. La nécessité d'informer sur l'activité de la bibliothèque, d'argumenter les projets, de manifester les besoins devient dès lors indispensable. À ces transformations générales s'ajoute une conséquence particulière de la loi :

« La loi LRU, dans son volet relatif à l'organisation du CA et à sa composition, a considérablement réduit le nombre de ses membres ; [...] sur de nombreux sites, la conséquence de cette mesure aura été la disparition de la représentation des BU dans des instances dont on a prétendu par ailleurs accroître le champ d'intervention. [...] Au moment même où les CA deviennent des lieux de définition des stratégies et

<sup>115</sup>HECQUARD, Françoise, « Comment gérer les relations avec les acteurs du système bibliothèque » dans *Manager une équipe en bibliothèque*, p. 229-256

d'affectation des postes et des ressources, les BU, pourtant au cœur des politiques de formation et de recherche, sont le plus souvent peu ou mal représentées.<sup>116</sup> »

La faiblesse de la représentation de la bibliothèques dans les CA de certaines universités redouble l'exigence d'investir d'autres voies d'information sur les activités. Le rapport d'activité, même s'il ne saurait à lui seul remplir intégralement cette mission, voit ainsi ses enjeux propres d'information et de communication s'accroître considérablement.

Pour les bibliothèques de lecture publique, s'il n'y a pas eu de transformation récente aussi importante de leur environnement institutionnel, la communication doit considérer la nature particulière de la relation entre l'élu et le responsable de bibliothèque. À la différence des BU, les missions des bibliothèques françaises de lecture publique sont très peu encadrées juridiquement malgré les revendications d'une partie de la communauté professionnelle<sup>117</sup>. Les relations entre l'élu et la bibliothèque dépendent beaucoup du contexte, de l'histoire locale, des élus en place et de leur degré de sensibilité aux questions de la lecture publique. Benoît Tuleu, qui a dirigé des bibliothèques municipales, définit ainsi ces liens : « Soit les politiques sont trop près des bibliothèques, soit ils en sont trop éloignés. Trop près, ils s'immiscent dans des questions techniques qui devraient n'être gérées que par des professionnels ; [...] Mais l'inverse existe aussi. [...] La bibliothèque est parfois le parent pauvre de la collectivité. Passé les années d'engouement qui suivent l'inauguration d'un nouveau bâtiment, parfois le désir des élus s'éteint.<sup>118</sup> »

La communication, à destination des élus, d'un document synthétisant activités, besoins et enjeux contribue à leur information et à leur sensibilisation. La responsable de la rédaction du rapport d'activité d'une BM fait ainsi remarquer : « Les principaux objectifs sont de rendre compte aux élus et aux autres services de notre collectivité de notre travail, de justifier et argumenter nos besoins. » Cela est encore plus évident dans les cas où les élus s'en désintéressent.

Les usagers de la bibliothèque sont aussi les destinataires des rapports d'activité. La mise en ligne des documents témoigne, pour certaines bibliothèques, d'une volonté d'informer les publics et d'un désir de s'en rapprocher. Néanmoins, cette catégorie de destinataires n'est pas systématiquement visée : certaines bibliothèques ne rendent pas le document facilement accessible aux usagers. Inversement, certaines BU diffusent en plus, en annexes ou directement en ligne, les procès-verbaux des conseils documentaires<sup>119</sup>. Mais, de manière générale, la réception de l'ensemble de ces documents par les usagers est sujette à caution tant les documents ne semblent pas être l'objet de demandes de consultation de leur part.

Enfin à destination de l'extérieur, dans un cercle plus large, les rapports d'activité ont aussi pour objectifs d'être des outils pour les relations publiques de la bibliothèque, qu'il s'agisse de bibliothèques partenaires, d'universités, de collectivités territoriales, de la presse et des médias et même de financeurs privés.

---

<sup>116</sup>FERNEX, Alain, « Une politique documentaire de l'université », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 1, 2013. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0006-001>> (consulté le 15/11/2015)

<sup>117</sup>OPPETIT, Danielle et ROCHELLE, Matthieu, « Une loi sur les bibliothèques », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 2, 2011. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-02-0006-001>> (consulté le 12/11/2015).

<sup>118</sup>TULEU, Benoît, « Trop loin, trop proche », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 2, 2011. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-02-0014-002>>. (consulté le 10/11/2015)

<sup>119</sup>Comme Nantes, Toulon et Versailles Saint-Quentin.

Du point de vue de leurs objectifs externes aussi, la complexité des rapports d'activité provient de la diversité de leurs enjeux de communication. Comme ces documents sont les produits d'une des parties prenantes de l'activité, et non la moindre, la direction de l'organisation, ils ne peuvent être totalement neutres : ils procèdent d'un acte managérial qui doit par ailleurs considérer ses effets propres sur les récepteurs, acteurs ou décideurs. Le rapport d'activité est nécessairement engagé et conditionné ; il ne saurait échapper à la vie de l'activité elle-même, aux choix et au contexte général.

L'autre contradiction, générée par la simultanéité des objectifs internes et externes, relève du niveau de spécialisation et de profondeur des informations diffusées. En communiquant à l'attention de publics non spécialistes des informations professionnelles, les rapports d'activité peuvent facilement devenir illisibles pour qui n'est pas familier du fonctionnement d'une bibliothèque. Inversement, un document trop vulgarisateur perdra de sa pertinence pour le professionnel.

Enfin, si tant est que le document atteigne idéalement tous les objectifs qu'il s'assigne, il n'en devient pas pour autant un outil miraculeux. L'aspect synthétique et complet ne doit pas occulter qu'il ne s'agit que d'un élément parmi tant d'autres dans l'édification d'une stratégie de connaissance et d'information de l'établissement, fondée notamment sur l'évaluation et une communication interne et externe. Ces dernières se construisent évidemment par une multitude d'autres canaux. Pierre Chagny rappelle : « Dans tous les cas, le rapport d'activité n'est qu'un outil, il ne fait rien à lui tout seul mais il concourt avec d'autres choses (projet, management, réflexion, information, *etc.*) à l'activité de la bibliothèque. » La communication et les relations avec les acteurs présents dans l'environnement de la bibliothèque sont un tout à appréhender globalement. Dans son ouvrage traitant des petites bibliothèques publiques, Bertrand Calenge souligne, à propos des rapports écrits dont le rapport annuel d'activité : « Les rapports écrits ne suffisent pas à établir de bonnes relations entre la bibliothèque et sa municipalité, pas plus que les simples relations sociales qu'on peut entretenir avec les membres du conseil municipal. L'un et l'autre se complètent.<sup>120</sup> » Il faut ainsi les insérer dans une « stratégie de communication<sup>121</sup> » globale. Ces propos peuvent aisément être transposés aux structures plus imposantes, BU et BM.

Le rapport d'activité de bibliothèque, document au programme ambitieux, complexe et riche en contradictions, doit, si ce n'est les résoudre complètement, du moins en avoir une conscience aiguë lors de sa production. L'examen de la réalisation des documents va permettre de confronter les objectifs aux situations réelles, en particulier concernant l'interprétation et la présentation des données d'activité.

## 2. PRODUCTION D'UN RAPPORT D'ACTIVITÉ

### **a) Complications, retards ou absences de rapports d'activité**

La présentation des destinataires des rapports d'activité des bibliothèques a révélé un ensemble complexe d'objectifs et d'enjeux à la fois liés et contradictoires. En portant à présent le regard sur la réalisation pratique des documents, les difficultés de la tâche apparaissent en pleine lumière. En dehors des cas où la bibliothèque ne produit pas de document synthétique autonome, soit parce que cela ne fait l'objet d'aucune demande de la part des autorités hiérarchiques, soit parce que le rapport est identifié dans les pratiques aux statistiques ministérielles annuelles, l'absence de production de rapport d'activité est causée par l'impossibilité à surmonter des difficultés nombreuses. Ces

<sup>120</sup>CALENGE, Bertrand, *Les Petites Bibliothèques publiques*, p. 182

<sup>121</sup>Ibidem ???????



situations contrariant les volontés ne sont certes pas majoritaires. Leur intérêt réside cependant dans la manifestation intense des complications rencontrées. Les nombreux retards de production en sont l'autre conséquence.

Dans le cadre de la présente étude, les différents professionnels des bibliothèques contactés ont tous fait état de l'ampleur et de la complexité de la tâche. Dans les bibliothèques, il n'existe pas de service ou de personnels dont la réalisation du rapport d'activité serait une mission dédiée particulièrement. Même dans une structure aussi imposante que la BnF, aucun poste n'a en charge uniquement cette opération qui est répartie, nous le verrons, entre plusieurs personnes. Par conséquent, le temps nécessaire est souvent pris sur d'autres missions.

La production d'un rapport d'activité est volontiers qualifiée d'ardue. Nathalie Clot dépeint ainsi cette mission, en prélude à une réflexion sur la forme et l'efficacité des rapports d'activité<sup>122</sup>: « l'exercice parfois ingrat de donner sens à des indicateurs d'activité et de les partager ». Pour certains professionnels, elle constitue même une « corvée ». L'examen des données d'activité passées implique de se replonger dans l'année écoulée. Il occasionne une rupture dans le cours des habitudes en s'ajoutant aux tâches courantes ou à des dossiers urgents ; parfois, il occasionne un certain déplaisir lorsque le réexamen de projets achevés met en lumière des difficultés voire des échecs, l'inverse pouvant heureusement aussi éclairer des progrès voire des succès manifestes. Quoi qu'il en soit, le retour sur l'activité de l'année passée se marie assez mal avec le quotidien des personnels, les dynamiques de l'actualité et le futur immédiat de l'établissement. La production du document peut ainsi en être écartée ou fortement retardée. Le problème se révèle ainsi très franchement dans une petite structure dont la responsable déclare :

« Je ne suis pas sûre de pouvoir produire le document d'ici la fin de l'été. Nous sommes un tout petit établissement de cinq personnes avec de larges horaires d'ouverture par rapport à cet effectif. Pour le rapport, tant la collecte des données que la rédaction ne relèvent que d'une seule personne : le directeur comme tout le monde a bien des missions et essaie de faire deux journées de travail en une, c'est pourquoi le rapport tarde. »

La tension entre le retour sur une activité passée et les tâches courantes et projets se manifeste aussi dans les propos d'un responsable de BU : « Notre retard dans la production des rapports d'activité est conjoncturel, dû à des années particulièrement riches en projets et urgences qui nous ont un peu détourné des fondamentaux. »

Souvent, ce sont la rédaction et la mise en forme du document qui constituent les freins les plus sérieux à sa production : les données sont présentes, leur collecte est opérante car il existe de longue date des usages professionnels de production de données d'activité et d'évaluation mais les travaux de rédaction et de mise en page sont jugés trop lourds. Un directeur de BU déclare ainsi : « Je me suis très vite rendu compte que le temps passé à rédiger un rapport d'activité était trop important, pour les membres de mon équipe comme pour moi. » Olivier Tacheau

---

<sup>122</sup>CLOT Nathalie, *Ibid.*

signale ainsi sur un ton humoristique<sup>123</sup> avoir passé près de 80 heures pour produire en 2009 un rapport d'activité de 79 pages lorsqu'il était directeur de la BU d'Angers.

La production exige par ailleurs une bonne synchronisation des différents acteurs, leur disponibilité, ainsi que celles des données à rapporter. Camille Olek, responsable de l'évaluation à la BM de Dunkerque témoigne :

« Le manque de temps et de disponibilité des personnes qui contribuent au rapport constitue la principale difficulté. En effet, beaucoup d'agents sont impliqués dans ce travail. Les données n'arrivent pas toujours au bon moment. La personne qui les centralise doit les synthétiser rapidement à la fin de l'année précédente et au début de l'année du rapport afin de transmettre le texte à la direction puis à la communication. »

L'absence ou le retard de réalisation d'un rapport d'activité peuvent aussi être liés à des situations exceptionnelles particulièrement difficiles au sein de la bibliothèque. Ainsi, à la BU de La Rochelle, l'accumulation pendant une période relativement courte d'une vacance de direction, de renouvellements de postes de chefs de service et d'absences de longue durée ont imposé un ordre des priorités : assurer les services aux usagers et le suivi des collections. Les activités d'évaluation et de communication se réduisent alors à une base jugée essentielle. Sylvie Fayet, directrice de la BU de La Rochelle, témoigne : « Je suis arrivée en cours d'année et, faute d'historique et de permanence dans l'équipe, l'exercice du rapport d'activité m'a paru demander un effort disproportionné. Je me suis plutôt concentrée sur deux choses : la collecte des chiffres pour l'ESGBU, du moins ceux dont je pensais qu'ils seraient demandés par l'ESGBU, et la présentation d'un bilan à mon vice-président et au conseil de la documentation. »

Même si le rapport d'activité, chronophage et consommateur d'énergies, est abandonné dans sa version complète, l'évocation du maintien d'un cœur essentiel des missions d'information et d'évaluation souligne le souci des professionnels pour ces tâches. Lorsque le temps vient à manquer, la production d'un rapport d'activité est sacrifiée. Une direction de BU déclare : « Compte-tenu des priorités, mon adjoint et moi-même ne nous sommes pas attelés à cette production lors de notre première année d'exercice. Nous projetons de le produire pour l'activité de 2015. » Mais le plus souvent, le professionnel manifeste la nécessité de rapporter l'activité d'une manière ou d'une autre, sous la forme, par exemple, d'un bref bilan essentiellement adressé aux instances dirigeantes de l'université. Une directrice de BU déclare : « Mon prédécesseur faisait un document succinct, présenté chaque année en conseil documentaire et CA » D'autres établissements qui, les dernières années, n'ont pas pu produire un rapport d'activité, s'efforcent de réaliser des synthèses pour saisir les grandes évolutions sur les années manquantes.

Parfois, ou en plus du manque de temps, des problèmes touchent les données et les indicateurs. Une directrice de BU affirme : « Nous sommes en pleine révision de nos indicateurs d'évaluation ce qui explique le caractère bref et partiel du rapport. » Cela peut aussi être le fait de défaillances techniques qui nuisent à la collecte correcte des informations : « La raison pour laquelle nous n'avons pas pu produire de rapports d'activité ces dernières années provient de la production de statistiques concernant le public par notre SIGB qui est extrêmement instable et fournit des séries incohérentes, problème que le fournisseur n'a toujours pas réglé et qui nous impose de fastidieux comptages et vérifications. » Concernant les données d'utilisation des ressources électroniques, une responsable de BU fait remarquer que « la production de statistiques

---

<sup>123</sup>TACHEAU, Olivier, « Faire-part(ager)... » [en ligne] dans *Le nombril de Belle Beille, bloc-notes [im]pertinent d'Olivier Tacheau*, 23 juin 2009. Disponible à <<https://tacheau.wordpress.com/2009/06/23/faire-partager/>> (consulté le 10/09/2015)

d'usage fines qui nous sont nécessaires pour orienter les choix d'acquisition et de désabonnement et dont nous voulons rendre compte, est ardue et laborieuse ».

Un autre facteur de non-production de rapport d'activité a pu être le remaniement de l'ESGBU intervenu au cours des années 2013 et 2014, exposé plus en détails ci-après. En effet, l'année 2013 a été marquée par le changement de l'enquête statistique annuelle demandée aux établissements par le ministère qui a établi et envoyé aux BU, à la mi-2014, un nouveau formulaire et de nouvelles consignes pour l'établissement des statistiques et des données collectées ; ce dernier s'appliquant sur les chiffres de 2013 et rendant en partie obsolètes les anciennes formules, le temps d'adaptation nécessaire a pu entraîner une suspension temporaire de la réalisation du rapport d'activité.

Pour les services inter-universitaires de coopération documentaire, c'est la lourdeur des tâches de collecte et de synthèse des données qui peut être à l'origine d'une absence de production de rapport d'activité. Une responsable témoigne ainsi : « La bibliothèque n'a pas produit de rapport d'activité en tant que tel depuis 2007. La complexité du fonctionnement de l'établissement rend difficile la production d'un rapport d'activité bien "calibré": lourdeur de la récolte des statistiques, qualité de ces données, enjeux de présentation. »

#### **- Le rapport d'activité en fusion : un contexte particulier**

Le contexte d'une fusion d'établissements se révèle être aussi l'une des raisons de retards ou d'absences de production de rapport annuel car cela occasionne, pour la BU nouvellement créée, un accroissement notable d'activité : l'ampleur des tâches d'unification des services, des personnels et des procédures requises par un tel chantier occupe largement ses ressources, ce qui peut empêcher la mobilisation de temps pour la compilation des données et la rédaction du document. Le processus s'avère d'ailleurs assez long. L'IGB distingue ainsi deux étapes : « la première [est] la préparation et la mise en place de la nouvelle structure, la seconde [est] une période de consolidation du processus s'étalant sur plusieurs années. »<sup>124</sup> Il est aisément compréhensible que, dans de telles conditions, la production d'un rapport d'activité ne soit pas la priorité de l'établissement, d'autant que l'hétérogénéité des données d'activité collectées jusque-là par les différents éléments désormais réunis rend particulièrement difficile leur synthèse.

L'exemple de la fusion des universités de Marseille en 2012<sup>125</sup> illustre l'enjeu de disposer d'une image réellement synthétique des activités dans la nouvelle organisation, et non pas d'une juxtaposition des activités des anciennes structures. Dans le cadre de cette fusion, la création d'une nouvelle direction centrale et transversale de la bibliothèque a eu pour objectif premier d'unifier les éléments auparavant distincts. La rédaction des rapports d'activité témoigne de l'objectif d'intégration et du processus même d'unification s'approfondissant peu à peu d'une année à l'autre. De rapports d'activité largement focalisés sur la mise en œuvre de la fusion en 2012 et 2013, le SCD est passé en 2014 à un document livrant des données d'ensemble sur l'activité de la nouvelle structure<sup>126</sup> et qui affirme plus fermement l'unité des orientations générales de l'établissement (introduction et conclusion). Le directeur du SCD, Johann Berti, déclare d'ailleurs vouloir

<sup>124</sup>IGB, *Les Fusions d'université et la documentation, Rapport n°2015-0031*, Mai 2015, p. 39. Disponible à <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid90970/les-fusions-d-universites-et-la-documentation.html>> (consulté le 15/08/2015)

<sup>125</sup>Décret n° 2011-1010 du 24 août 2011 portant création de l'université d'Aix-Marseille par la fusion des universités de Provence (Aix-Marseille 1), université de la Méditerranée (Aix-Marseille 2) et université Paul-Cézanne (Aix-Marseille 3).

<sup>126</sup>SCD Aix-Marseille université, *Rapport d'activité 2014*, « Principaux Indicateurs », p. 5

approfondir cette intégration jugée pour l'heure inachevée, notamment par un découpage thématique des activités et non plus par sites.

Le cadre d'exception d'une fusion d'établissement suscite une réflexion intéressante sur l'élaboration d'un rapport d'activité car il maximise l'impérieuse nécessité de disposer d'une vue synthétique sur le fonctionnement global d'une organisation ; il permet en outre de décomposer le travail d'harmonisation et d'unification à l'œuvre dans tout rapport d'activité. Sont ainsi exposées au regard les missions de coordination, de mise en perspective, de bilan et de projection, tous aspects fondamentaux dès qu'une structure possède un fonctionnement organisé en plusieurs services et atteint un certain volume d'activité.

Enfin, plus rarement, l'absence de production d'un rapport d'activité est le résultat d'un choix touchant à la fois la production et l'utilité même du document. Les motivations de ces refus seront approfondies ultérieurement.<sup>127</sup> Des critiques sur la pertinence du document peuvent être aussi moins radicales mais conduire pendant quelques temps à la suspension de la production de rapports d'activité : il s'agit alors de prendre du recul par rapport aux pratiques antérieures, de réfléchir en profondeur aux modalités de production du document, à sa pertinence et à ses objectifs.

### **b) Les auteurs : le rapport d'activité, une œuvre collective ?**

#### **- Une œuvre polyphonique**

Qu'il adopte une forme séduisante ou se caractérise par son aridité, qu'il soit le produit d'une organisation administrative ou marchande, publique ou privée, le rapport d'activité est un document global : sa production consistant en une compilation et une synthèse raisonnée des données d'activités en provenance de l'ensemble des services de la structure, il est une œuvre naturellement collective, préparée très largement en amont par tous les personnels et toutes leurs activités professionnelles. Nathalie Clot souligne ainsi à propos du rapport d'activité de la BU d'Angers précédemment cité :

« Fiers et contents nous sommes : pour le rapport lui-même, mise en page, rédaction, impression, le chef était seul, dans 80 heures de travail nocturne. Ceci dit, rien n'aurait été possible sans une véritable culture professionnelle au SCD d'Angers où tous, du magasinier saisissant les communications magasin dans un tableau Excel, aux responsables de section/département rendant en temps et en heure un mini-rapport rédigé parallèle à l'ESGBU, savent appréhender leur activité dans le temps et en rendre compte.<sup>128</sup> »

Les données sont ainsi produites tout au long de l'année : données recueillies manuellement par chacun à son échelon, données enregistrées ou calculées par les SIGB, données administratives recueillies auprès de l'université ou de la collectivité territoriale, données budgétaires, etc.. L'automatisation de la production des données d'activité facilite grandement le travail comme Nathalie Clot le fait aussi remarquer : « Le SIGB n'est pas en reste, qui via ARC<sup>129</sup> et sa magicienne dompteuse (merci CC) sort des rapports statistiques à la demande...<sup>130</sup> ». Une connaissance fine des fonctionnalités des modules statistiques des SIGB est une compétence d'une grande utilité. Le rapport d'activité du SICD1 de Grenoble mentionne ainsi, par exemple,

<sup>127</sup>Voir « III. Limites et perspectives »

<sup>128</sup>CLOT, Nathalie, commentaire posté sur *Le nombril de Belle Beille, bloc-notes [im]pertinent d'Olivier Tacheau* [en ligne], 23 juin 2009. Disponible à <<https://tacheau.wordpress.com/2009/06/23/faire-partager/>> (consulté le 10/09/2015)

<sup>129</sup>« Le module ARC (Aleph Reporting Center) est le générateur d'états statistiques Aleph. ARC est livré de base avec plus de 100 rapports statistiques prédéfinis correspondant aux demandes courantes des institutions. » dans *Ex-Libris, Aleph, SIGB*, p. 3. Disponible à <[www.exlibrisgroup.com/fr/files/brochure/Aleph.pdf](http://www.exlibrisgroup.com/fr/files/brochure/Aleph.pdf)> (consulté le 12/12/2015)

<sup>130</sup>CLOT, Nathalie, *Ibid.*.

l'extraction des données par types de document par le SIGB *Aleph*<sup>131</sup> ; celui du SID2 de Grenoble, le taux d'inscription par établissement d'origine<sup>132</sup> par le SIGB *AbsysNet*. Cette utilisation de données automatiques pose cependant de sérieux problèmes dans le cas des ressources électroniques : les difficultés à les définir et à les homogénéiser, outre les possibles problèmes techniques, résultent des pratiques différentes selon les éditeurs même si les recommandations COUNTER visent à les normaliser :

« [Les]données, fournies directement par les éditeurs et fournisseurs, sont parfois de nature disparate, voire lacunaire. Le SID2 tient donc à émettre quelques réserves quant à la fiabilité des chiffres présentés ici, issus de données qu'il ne maîtrise pas dans leur intégralité et qui sont loin de répondre tous aux exigences de normalisation préconisées notamment par le code des bonnes pratiques COUNTER.<sup>133</sup> »

Mais dans tous les cas, les préalables de bonne définition et d'homogénéisation des données sont indispensables pour permettre leur synthèse. Bien avant les questions d'interprétations et de mise en forme, la problématique principale de l'élaboration d'un rapport d'activité réside ainsi dans la récupération des données et leur harmonisation pour exploitation ultérieure. Cela suppose une bonne coordination et une bonne communication des différents services de l'organisation entre eux : le cloisonnement des différentes activités est ainsi l'un des principaux obstacles à la réalisation d'un rapport d'activité véritablement homogène et synthétique. Or, hormis dans les organisations de très petite taille où le responsable peut disposer en temps réel d'une connaissance détaillée de toutes les activités et processus en cours (mais ne dispose pas de plus de temps pour réaliser le rapport annuel), les BU et de nombreuses bibliothèques territoriales sont des structures importantes, organisées en nombreux services aux activités diverses, parfois en des lieux géographiques éloignés : cela exige des procédures efficaces de communication et de transmission des données entre les différents services. Un SCD comme celui de l'université d'Aix-Marseille qui comporte désormais 18 bibliothèques intégrées et emploie près de 200 personnes ou une structure immense comme la BnF avec près de 2 400 agents illustrent, par leur taille, cette exigence. Dans la situation encore plus sensible d'une fusion d'établissements, l'élargissement considérable du périmètre concerné et l'augmentation du nombre des personnels fournissant informations et données chiffrées accroît mécaniquement et rapidement ce besoin.

Il existe aussi certains réseaux de bibliothèques municipales qui ne sont pas organisés autour d'une structure centrale, ce qui là aussi amplifie la nécessité de reconstruire dans le document l'unité d'un fonctionnement fortement décentralisé. Dominique Mans, directrice de la bibliothèque de Clermont-Ferrand, souligne ainsi : « Ce qui pose question au sujet du rapport d'activité concerne l'organisation intercommunale et la particularité clermontoise : nous ne disposons pas d'établissement central, la bibliothèque du centre-ville ne porte pas de missions pour l'ensemble des 17 bibliothèques du réseau ; celles-ci sont portées directement à l'échelle de la direction du réseau (action culturelle, bibliothèque numérique, politique documentaire) ou en mode projet avec des agents de l'ensemble du réseau lecture mobilisés ponctuellement. »

<sup>131</sup>SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 29

<sup>132</sup>SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 16

<sup>133</sup>SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 17



Par certains aspects, le rapport d'activité révèle à son échelle de document administratif, les enjeux internes d'organisation et de communication des services. Leurs éventuels cloisonnements et défaillances de communication constituent des obstacles majeurs à la production d'un document équilibré, comme ils le sont plus généralement au fonctionnement d'une organisation. De nombreuses bibliothèques ont adopté des organisations transversales avec un management par objectifs et projets. Ce phénomène initié dans l'entreprise et repris progressivement par le management public, en lieu et place du traditionnel management vertical très hiérarchisé, signe la volonté de décloisonner les services et de permettre leur meilleure coordination, notamment par une circulation plus fluide de l'information entre les différents éléments. Sans évoquer une histoire des organisations et dispositions hiérarchiques, les modes de direction verticaux, hérités des organisations militaires et appliqués systématiquement par le taylorisme et le fordisme dans l'industrie au XX<sup>e</sup> siècle ne sont plus jugés opérants. La sollicitation en première ligne, dans la réalisation du rapport d'activité, des responsabilités transversales lie ainsi le document aux grandes évolutions managériales. Ces évolutions sont rendues plus sensibles dans les organisations publiques du fait de leur complexité de fonctionnement issue de la poursuite de finalités extérieures, les missions d'intérêt général déterminées par le pouvoir politique, et de l'importante hétérogénéité de leurs activités<sup>134</sup>, aspect particulièrement caractéristique des bibliothèques du XXI<sup>e</sup> siècle.

### - Metteur en scène, premiers rôles et accessoires indispensables

Plusieurs responsables de bibliothèque ont témoigné, dans le cadre de la présente étude, du rôle essentiel joué par le service ou le poste responsable de l'évaluation au sein de la bibliothèque, qui de fait exerce une compétence transversale par la collecte et le traitement des données d'activité de tout l'établissement. Johann Berti, directeur du SCD d'Aix-Marseille université, déclare : « La personne responsable transverse de l'évaluation au sein du SCD a la charge de regrouper et remettre en forme, au niveau du SCD, les tableaux de bord des données d'activité ». Un autre responsable rapporte : « La conservatrice chargée de la mission évaluation prépare les données et les indicateurs ainsi que des graphiques bruts ». À la BM de Dunkerque, Camille Olek, responsable de l'évaluation décrit ainsi : « Je m'occupe de la collecte des données d'activité : je centralise les données, je mets en place, avec d'autres collègues, des outils de recueil de données sur les ressources humaines, la fréquentation, des tableaux de données par antennes, etc.. » À la BnF, la production du rapport d'activité est aussi un exercice transverse, coordonné par la Délégation à la recherche et à la stratégie : son responsable établit le plan d'ensemble et le calendrier, recueille toutes les données et textes des différents départements pour en tirer un ensemble cohérent.

L'aspect crucial du rôle de centralisateur des données d'activité dans la production du rapport d'activité est aussi mis en évidence par les difficultés rencontrées par une BM à cause de l'absence d'un tel poste, selon sa directrice :

« La situation n'est pas encore optimale, mais quand je suis arrivée en cours d'année 2011, il n'y avait alors aucun rapport d'activité, ni pour la direction des affaires culturelles de la commune ni en interne au réseau. La rédaction d'un rapport annuel allant au-delà des simples statistiques est typiquement le genre de tâche très difficile à réaliser en l'absence de cadre intermédiaire pour gérer l'ensemble des établissements. Le réseau comporte dorénavant un poste de bibliothécaire responsable de l'informatique documentaire et du numérique, qui édite les statistiques et les diffuse en interne. »

L'aspect collectif du travail demandé par la production d'un rapport d'activité rappelle aussi la nécessité de disposer d'outils de pilotage tels que des tableaux de bord.

<sup>134</sup>SANTO Manuel-Viriato, VERRIER Pierre-Éric, *Le Management public*, pp. 5-8



Il ne s'agit pas seulement de disposer de données brutes, de savoir les collecter et les mettre par écrit mais de littéralement leur donner forme et sens. Pierre Carbone définit ainsi le lien entre le tableau de bord et le pilotage de l'établissement :

« Le tableau de bord constitue l'instrument de pilotage qui permet de suivre les indicateurs retenus selon des méthodes de collecte et de traitement et des calendriers qui sont propres à chacun, et est spécifique à un niveau de décision, même si certains indicateurs peuvent être communs à différents niveaux. »<sup>135</sup>

Le tableau de bord permet ainsi de rendre intelligibles les données, de les suivre selon leur niveau d'application au sein de la structure et d'en appréhender ainsi rapidement la portée. C'est la qualité de ce travail de structuration qui facilitera ou non la saisie globale de l'activité de l'organisation et par ricochet, la réalisation de son rapport d'activité.

### **- Des compétences larges à développer ensemble**

Le partage des tâches finales d'interprétation et de rédaction qui vont aboutir au document final avant sa mise en forme, n'est cependant pas toujours établi très précisément. Si la collecte des données est de la responsabilité des postes ou services de suivi et d'évaluation, dans de nombreux cas, c'est le directeur lui-même de l'établissement qui rédige le rapport et même plus, puisqu'il peut procéder à l'analyse et à l'interprétation à partir des éléments préparés par les responsables de l'évaluation.

Or l'un des principaux défis à relever lors de la réalisation d'un rapport d'activité consiste à ne pas y consacrer un temps et une énergie inconsidérés. Le document peut être rédigé collégialement ce qui permet d'alléger la charge de travail pour la direction. Il s'agit souvent d'un vœu exprimé par les responsables d'établissement pour qui les expériences passées de prise en charge individuelle de la réalisation du rapport ont laissé des souvenirs pénibles. Ainsi, un directeur de BU déclare : « À l'avenir, je souhaite généraliser la répartition et la délégation de la rédaction des différentes rubriques » ; l'un de ses collègues veut « évoluer vers une écriture à plusieurs mains, avec détermination préalable d'un plan détaillé discuté en équipe de direction » ; un autre : « nous travaillons à la préparation d'un modèle de rapport d'activité plus simple et participatif avec répartition de la rédaction au sein de l'équipe de direction en fonction des missions de chacun car mon objectif est de faciliter une production rapide des rapports à l'avenir ».

Cette organisation du travail est déjà le fait de certaines structures. Le rapport d'activité du SICD1 de Grenoble signale ainsi sur sa couverture être l'œuvre d'un « comité de rédaction coordonné par le directeur et la directrice adjointe ». Celui de la BU de l'université Littoral Côte d'Opale mentionne à la fin la liste des quinze contributeurs<sup>136</sup>. La directrice d'une bibliothèque d'enseignement supérieur déclare :

« Notre rapport d'activité annuel est une production collective du comité de direction qui fournit des synthèses par département et missions qui sont retravaillées par un groupe composé de la responsable du marketing, de la responsable de la communication, du responsable des statistiques et indicateurs et de moi-même. »

---

<sup>135</sup>CARBONE, Pierre, « Évaluation et statistique dans l'administration des bibliothèques françaises » dans *Évaluer la bibliothèque*, p.35

<sup>136</sup>BULCO, *Rapport d'activité 2013-14*, p.70

Bernadette Litschgi, conservateur chargée des collections à la BM de Mulhouse, décrit le fonctionnement : « En début d'année, chaque responsable de service ou de bibliothèque annexe fournit un rapport de deux pages : principales réalisations, bilan de l'année, perspectives... L'administrateur de la bibliothèque en fait ensuite une synthèse. » À la BnF, la rédaction finale relève de la Délégation à la stratégie, avec des phases de relecture par le comité de direction de la bibliothèque ; elle est collective et mobilise 4 ou 5 personnes.

Cependant, si la collégialité allège la tâche, cette solution est loin d'être parfaite. Pierre Chagny, directeur des médiathèques Villeurbanne, relate avoir ainsi tenté plusieurs organisations de travail. La réalisation individuelle du document par lui-même ayant été jugée beaucoup trop lourde et décevante au vue de l'énergie dépensée, il a confié sa rédaction à un groupe de travail où chacun des participants devait approfondir l'un des aspects : cette formule s'est montrée insatisfaisante du fait de l'inconciliabilité finale des points de vue exprimés. Enfin, le recours à un intervenant extérieur disposant d'un volume horaire conséquent, solution pertinente et constructive pour la prise de recul sur l'activité, s'est heurté à l'hétérogénéité des missions accomplies par les bibliothécaires. Ce problème du large champ du métier de bibliothécaire et de la difficulté à en saisir tous les enjeux est ainsi, pour ce responsable, la principale difficulté à établir un rapport d'activité à la fois complet et synthétique :

« Il est souvent facile de prendre un seul aspect du métier, de rédiger dessus un rapport, un article professionnel, un post sur un blog et de le traiter entièrement avec la distance nécessaire. Il est beaucoup plus difficile de prendre en compte globalement tous les aspects du métier avec la pertinence et le recul nécessaires pour répondre à toutes les fonctions d'un rapport d'activité. »

Le rapport d'activité requiert ainsi non seulement le suivi et la juste évaluation de sa propre activité quotidienne mais aussi la capacité à la relier à d'autres niveaux, en interne, aux autres services, en externe, à l'environnement social et culturel de l'établissement et même aux évolutions plus générales de la profession. Toujours d'après Pierre Chagny, c'est finalement le travail collectif de l'ensemble du personnel sur l'histoire du réseau qui s'avérera un outil unificateur, véritable créateur d'un sens commun. Une vision globale plus large, inscrite dans la longue durée, a ainsi été nécessaire pour unifier dans l'esprit des personnels l'identité de l'établissement et de ses missions<sup>137</sup>.

Ces cas montrant les difficultés à coordonner la rédaction d'un rapport annuel d'activité soulignent plus généralement la nécessité de penser et définir la structuration du document bien en amont. Ces problèmes se retrouvent d'ailleurs dans tout type d'organisation et pour toute sorte de rapports :

« Comment en vouloir aux auteurs de [...] rapports si personne, de la base au sommet de la hiérarchie, n'est d'accord sur la manière d'ordonner les informations dans des paragraphes ou des chapitres bien conçus en amont. D'où l'impérieuse nécessité de construire l'architecture de tout rapport et d'en définir la méthodologie et de s'y tenir en toutes circonstances. Cela s'appelle une charte rédactionnelle. »<sup>138</sup>

Au vu des déclarations de plusieurs responsables de bibliothèques d'enseignement supérieur, il semble que les tendances soient à l'émergence de pratiques à la fois plus participatives et mieux définies éditorialement.

<sup>137</sup>Voir aussi : Médiathèques de Villeurbanne, *Rapport d'activité 2013*, p. 1

<sup>138</sup>DULUC, Jean-Claude, *Des Écrits professionnels percutants, accrocheurs et clairs*, p. 29-30

### **c) Du choix des données et des indicateurs à leur interprétation**

Une des autres difficultés des rapports d'activité des bibliothèques réside paradoxalement dans la liberté dont bénéficie le concepteur du document. Il dispose en effet d'une importante marge de manœuvre, sur le fond comme sur la forme. Le panorama des rapports d'activité des bibliothèques françaises a mis en évidence cette hétérogénéité même si les usages impliquent la présence naturelle de certaines données : « Les rapports d'activité ont ceci de compliqué qu'ils doivent se situer justement entre la forme imposée et les figures libres.<sup>139</sup> » Devant cet espace de liberté, le producteur du rapport d'activité se voit ainsi contraint de choisir et de fonder ses choix sur l'examen attentif des objectifs qu'il fixe au document.

#### **- Période : année civile ou universitaire ?**

Avant même le choix des données, la question de la période recouverte est problématique. La quasi-totalité des rapports d'activité étudiés sont établis sur les années civiles, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année écoulée. Quelques BU font cependant le choix différent de rapporter leur activité sur l'année universitaire débutant en septembre<sup>140</sup>.

Dans la premier choix, le rapport d'activité s'articule bien avec les années budgétaires en vigueur dans l'administration : en effet, « en France, l'exercice budgétaire coïncide avec l'année civile : l'exécution des dépenses et des recettes doit s'effectuer entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre de chaque année.<sup>141</sup> ». Ainsi, tout ce qui dans l'activité de la bibliothèque a trait à son budget de fonctionnement interne et à ses ressources financières, peut facilement être relié aux ressources de l'établissement à laquelle elle appartient, ainsi qu'aux politiques générales, universitaires ou territoriales, qui orientent l'affectation des moyens. Sous cet angle, le rapport d'activité sur l'année civile est cohérent, du point de vue du pilotage de la bibliothèque, comme de celui de l'expression claire des besoins aux instances dirigeantes. Un directeur de BU justifie ainsi le choix de l'année civile pour cette commodité lors des discussions avec la présidence sur le budget et les emplois, tout en reconnaissant cependant le problème posé par les formations. Par ailleurs, argument supplémentaire en faveur de cette formule, l'ESGBU est, elle aussi, basée sur l'année civile.

Ce choix se heurte toutefois à la spécificité de l'année universitaire débutant à l'automne de chaque année et sur laquelle la quasi-totalité des formations et des diplômes est bâtie. Si l'on considère la BU comme un acteur de la formation des étudiants et un appui à la recherche, le choix de l'année civile est beaucoup moins pertinent et nuit à l'intégration pédagogique de la documentation. Pour le professionnel de la bibliothèque, la vision réelle des différentes activités en lien avec les cursus et enseignements telles que les formations documentaires délivrées par les BU, perd alors considérablement en lisibilité car il lui faut alors se référer au document de l'année précédente et reconstruire la période souhaitée, ce qui est à l'opposé de l'objectif d'efficacité synthétique justement poursuivi par un rapport d'activité. Destinés aux publics étudiants et enseignants-chercheurs, des rapports

<sup>139</sup>SONNIER, Corinne, « Être prêt pour l'action : les bibliothèques départementales de prêt » dans *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 62

<sup>140</sup>Comme par exemple Paris 7, Nice ou Le Havre.

<sup>141</sup><http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/finances-publiques/approfondissements/grands-principes-budgetaires.html> (consulté le 01/09/2015)

d'activité sous cette forme peuvent en outre s'avérer particulièrement abscons en plus des difficultés éventuelles à comprendre un tel document professionnel, tant la durée envisagée est étrangère à leurs pratiques et à leur expérience de la vie universitaire : là aussi, l'objectif visant à rendre la bibliothèque plus proche de ses usagers est difficilement atteint.

Plusieurs directions de BU ont souligné ce dilemme aux alternatives également insatisfaisantes. Pour tenter d'en sortir, la BU du Havre a adopté une présentation par année universitaire pour les activités liées aux usagers : prêt, formation du public, action culturelle, *etc.*, et conservé une présentation par année civile pour les ressources financières et humaines<sup>142</sup>. Son directeur, Pierre-Yves Cachard, confirme néanmoins le caractère inconfortable de la solution choisie.

### **- Problème général de l'activité d'un service public, problème particuliers des fréquentants**

Au cœur de la question du choix des données et des indicateurs réside la problème de l'évaluation de la performance d'une bibliothèque. Ce problème trouve son origine dans les activités et la nature même de ce type d'établissement. En tant que service public dont les missions sont déterminées politiquement, une bibliothèque répond à des objectifs généraux qui touchent un champ très large de la société et qui dépassent la satisfaction de besoins précis délimités individuellement. Dans le cas de la lecture publique, la mesure complète des réussites ou des faiblesses devrait embrasser ses applications, par exemple, en termes d'éducation par l'éveil à la lecture, d'aide à l'emploi par l'assistance ou la formation, de développement individuel par la culture, le loisir et le divertissement, et même, jusqu'à des considérations d'ordre politiques comme la citoyenneté. Les bibliothèques d'enseignement supérieur sont à peine moins touchées par l'amplitude de leur programme : même en ne considérant que leurs missions d'accompagnement de l'enseignement et de la recherche, il est difficile là aussi de mesurer leurs effets, par exemple, sur la réussite des étudiants. Ces objectifs généraux font du rapport d'activité d'une bibliothèque une véritable gageure, d'autant que, même si cela est à nuancer, l'absence de concurrence directe la renforce. En effet, une activité marchande dans un environnement concurrentiel est mesurée par l'existence ou non de l'acte de vente. La performance est ainsi « plus simple à définir et mesurer dans le privé que dans le public : maximisation du résultat annuel de l'entreprise et de sa valeur capitaliste d'un côté, réponse à l'attente de la société et des citoyens de l'autre. »<sup>143</sup> D'autre part, la diversité des activités d'une bibliothèque rend complexe la mesure de l'effet de chacune d'entre elles, tant ce type d'établissements propose des services nombreux et variés.

Au sein de ces activités aux effets difficiles à mesurer, celles sollicitées par les fréquentants des bibliothèques sont particulièrement problématiques. Bien qu'il s'agisse d'activités concrètes, matériellement bien visibles, l'utilisation de services par des usagers qui n'effectuent pas de transactions de prêt reste un véritable trou noir de l'activité des bibliothèques. Le rapport d'activité de la BU de Poitiers souligne :

« A l'indicateur "emprunteurs actifs" devrait être préféré celui des "usagers actifs", ces derniers étant, [...] des "usagers inscrits, entrés à la bibliothèque ou ayant utilisé ses équipements ou ses services au cours de la période de référence", la norme précisant que "cela peut comprendre l'utilisation des services électroniques à l'intérieur ou à l'extérieur de la bibliothèque". Les investigations pour suivre un tel indicateur étant beaucoup plus lourdes à mettre en œuvre (échantillonnages, sondages...), on ne dispose

<sup>142</sup>BU Le Havre, *Rapport d'activité 2013-14*

<sup>143</sup>ALVENTOSA, Jean-Raphaël, *Les Outils du management public*, p. 18

pas du nombre d'utilisateurs actifs. Mais les données d'usage de la documentation électronique notamment incitent à considérer sans risques que le public actif, utilisateur des services et collections du SCD trace un périmètre beaucoup plus large que celui décrit ci-dessus. »<sup>144</sup>

Les bibliothèques ne comptent pas toujours le nombre d'entrées dans leur locaux<sup>145</sup>. Outre les défaillances courantes des appareils de mesure, les éventuelles allées et venues des usagers ne permettent pas un décompte précis. De plus, une fois dans la bibliothèque, il n'est pas possible de mesurer exhaustivement et continuellement des activités pourtant essentielles comme la consultation de documents physiques. Des enquêtes ciblées permettent certes d'obtenir des informations, mais ponctuellement. Paris 8 Vincennes Saint-Denis a ainsi effectué une enquête de la consultation sur place des documents en libre accès lors d'une semaine test<sup>146</sup>.

Une autre difficulté dans la mesure de l'activité d'une bibliothèque concerne les usages mixtes : il n'est que difficilement possible de connaître quels recoupements ont lieu entre les usages à distance de ressources électroniques, les prêts et les consultations sur place<sup>147</sup>.

Pour répondre à ces différentes situations, les rapports d'activité des bibliothèques font ainsi souvent figurer en bonne place ces enquêtes effectuées depuis longtemps par les professionnels car elles seules permettent de rendre compte des réalités masquées, comme dans les rapports de Bordeaux Montaigne, du SID2 de Grenoble, Paris 3 Sorbonne nouvelle<sup>148</sup>. Les enquêtes LibQual sont plus particulièrement un grand classique des rapports d'activité des bibliothèques. Ces enquêtes s'intéressent parfois aussi aux profils des usagers<sup>149</sup>. La prise en compte d'éléments contextuels enrichit la connaissance de l'activité.

Ainsi, à la différence de l'entreprise commerciale dont l'activité est mesurable par la transaction financière de l'échange marchand, la bibliothèque est doublement restreinte dans la connaissance de son activité réelle, d'une part comme service public aux objectifs larges, d'autre part comme offre de services dont l'utilisation reste pour une large part difficilement quantifiable.

### **- Le choix des données d'activité et des indicateurs : logiques locales ou nationales ? Quelle place pour les enquêtes ministérielles ?**

De longue date, la communauté professionnelle internationale s'interroge sur la mesure de la performance d'une bibliothèque. L'élaboration et l'actualisation depuis plus de cinquante ans de normes internationales<sup>150</sup> y répondent en partie, les enquêtes ministérielles annuelles s'en servant comme bases. Or, si ces dernières, malgré d'importantes critiques, font la preuve de leur utilité pour saisir les

<sup>144</sup>SCD Poitiers, *Rapport d'activité 2014*, p. 12

<sup>145</sup>« Non généralisé à l'ensemble des bibliothèques, le décompte des entrées est assuré par une minorité d'entre elles grâce à des compteurs automatiques régulièrement relevés. » et « La fluctuation du nombre d'entrées à la BUPE (4 sites) est difficile à analyser en raison d'un compteur en panne à Valence en 2012 », SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 40 ; « La fréquentation des bibliothèques de composantes reste délicate à mesurer car toutes n'ont pas un compteur d'entrées. » SID1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 13

<sup>146</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>147</sup>Paris Ouest, *Rapport d'activité 2014*, p. 7-8

<sup>148</sup>SCD Bordeaux Montaigne : Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité » ; SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 18 ; DBU Paris 3 Sorbonne nouvelle : p. 8-9

<sup>149</sup>SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 19

<sup>150</sup>La norme ISO 11 620 révisée en 2014 définit des « indicateurs de performance des bibliothèques ». Disponible à <[http://www.iso.org/iso/fr/catalogue\\_detail.htm?csnumber=56755](http://www.iso.org/iso/fr/catalogue_detail.htm?csnumber=56755)>. La norme ISO 2 789 révisée en 2013 définit les « statistiques internationales des bibliothèques » Disponible à <[http://www.iso.org/iso/fr/catalogue\\_detail.htm?csnumber=60680](http://www.iso.org/iso/fr/catalogue_detail.htm?csnumber=60680)>



évolutions sur de longues périodes, il importe d'interroger leur pertinence pour la production de rapports d'activité devant répondre à des enjeux propres à chaque établissement. Il ne s'agit pas ici d'approfondir les polémiques liées, par exemple, au caractère fastidieux de l'ESGBU, largement décriée pour sa complexité et sa lenteur<sup>151</sup>, mais plutôt de distinguer deux finalités en apparence proches.

Pendant longtemps, et encore dans de nombreux cas, il semble que les chiffres demandés par l'ESGBU ait fourni l'essentiel des données des rapports d'activité. Un directeur de BU reconnaît ainsi que, lors d'une année particulièrement chargée, le rapport d'activité a été délaissé et a procédé d'un « habillage de chiffres ESGBU ». Certaines données sont parfois même stipulées comme telles dans le document, comme pour les collections à Bordeaux Montaigne<sup>152</sup> ou au SICD1 de Grenoble<sup>153</sup>. Dans les bibliothèques territoriales, la notion même de rapport d'activité est la plupart du temps identifiée à la collecte de données pour le ministère. Indéniablement, les données collectées nationalement servent de socle à l'évaluation et à la production d'un rapport d'activité. La confusion est toute compte fait assez logique : la normalisation des statistiques de bibliothèques à l'origine des procédures de collecte de données a aussi eu pour objectif de fonder la programmation, la prise de décision, l'amélioration de la qualité du service et fournir un retour d'information sur les résultats<sup>154</sup> ».

Les formulaires de données recueillies par le ministère de la Culture (SLL) et le ministère de l'Enseignement supérieur<sup>155</sup> poursuivent des objectifs d'information pour élaborer des stratégies nationales : ils ne prennent pas totalement en compte les spécificités locales et l'environnement des établissements. Leurs critères ne correspondent ainsi pas forcément à ceux des établissements dont les rapports d'activité doivent répondre aux logiques des autorités hiérarchiques, instances dirigeantes de l'université et élus. Par exemple, dans le formulaire du SLL, les renseignements sur les usagers des bibliothèques municipales n'offrent qu'une information limitée à trois grandes tranches d'âge<sup>156</sup>. La catégorie des adultes de 15 à 64 ans restera ainsi particulièrement vague si elle n'est pas précisée par d'autres données dans le rapport d'activité, par des résultats d'enquêtes ou des données d'inscriptions afin, par exemple, de mieux évaluer l'adéquation de l'offre aux besoins des différents publics.

Dans certains cas, les données demandées par le ministère demandent même une adaptation pour pouvoir être transmises car, par exemple, le formulaire du SLL ne prévoit pas telle configuration du travail<sup>157</sup>, comme en témoigne la responsable d'une BM : « Notre organisation par bassin de lecture fait que certaines données doivent être adaptées au formulaire du rapport : le nombre d'agents par bibliothèque est par exemple une extrapolation car nous venons de généraliser un fonctionnement sur plusieurs sites qui fait qu'un même agent est affecté à plusieurs bibliothèques de son bassin de lecture. »

De plus, les données collectées sont des données brutes qui ne révèlent, pour l'établissement qui les produit, que peu de choses si lui-même ne les met pas en relation entre elles ou avec d'autres éléments. Elles peuvent très élémentairement être liées dans le temps pour saisir les évolutions mais si elles ne sont pas croisées avec d'autres données, les possibilités de réflexion risquent d'être maigres. Pour prendre un exemple

<sup>151</sup> « Florilège de Tweets relatifs à l'ESGBU » dans NADAU, Sylvain, *Quel bilan pour l'ESGBU ? [...]*, p. 118-119

<sup>152</sup> Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>153</sup> SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 32

<sup>154</sup> AFNOR, *Information et documentation – Statistiques internationales de bibliothèques*, norme française NF ISO 2789

<sup>155</sup> Voir Annexes, « Formulaire ESGBU » et « Formulaire SLL »

<sup>156</sup> « Formulaire SLL » : « E : Usages et usagers de la bibliothèque »

<sup>157</sup> Voir en Annexe, « Formulaire SLL » : rubrique « G Personnel »



dans l'ESGBU, l'information collectée sur le nombre d'utilisateurs inscrits dans une BU<sup>158</sup> sera enrichie et beaucoup plus significative, au niveau de l'établissement, si on la croise, par exemple, avec le nombre d'étudiants de l'université, si l'on prend en compte l'inscription volontaire ou d'office, et jusqu'à des paramètres plus complexes mais significatifs comme l'éloignement géographique des sites, les modes de transport pour s'y rendre, *etc.*

L'ESGBU a fait l'objet d'un remaniement récent<sup>159</sup>. Demande récurrente depuis plusieurs années de la part des professionnels des BU du fait de ses limites reconnues, les transformations ont été menées en 2013-2014 notamment sous l'égide de la MISTRD, de l'ADBU et de l'IGB. L'IGB a proposé une rénovation des indicateurs documentaires<sup>160</sup>, en définissant des données communes pour l'établissement d'un bilan documentaire global à l'échelle d'un site. L'ADBU a formulé plusieurs propositions<sup>161</sup> visant à alléger une enquête dont les strates de données s'empilaient depuis l'année 1973 sans aucune suppression de certaines d'entre elles devenues inutiles. Les données ont été aussi mieux réparties selon leur utilisation au niveau ministériel, données globales par exemple des SCD, ou selon leur utilisation uniquement locale, comme celles de différents sites géographiques. Par ailleurs, les nouveautés de l'ESGBU portent sur l'introduction possible d'approfondissements concernant les bibliothèques associées, la documentation électronique et la prise en compte des archives ouvertes<sup>162</sup>. Le périmètre de l'enquête est aussi élargi aux centres documentaires des organismes de recherche.

L'ADBU souhaitait adosser à cette enquête statistique une vingtaine d'indicateurs essentiels pour les BU. Ainsi, pour reprendre l'exemple de la donnée sur les usagers, collectée par l'ESGBU, l'ADBU a proposé, d'une part une redéfinition de cette notion en l'étendant à la prise en compte des usagers potentiels<sup>163</sup> regroupant les inscrits dans l'établissement universitaire et les extérieurs inscrits à la bibliothèque ; d'autre part, de se servir de cette donnée pour bâtir, par exemple, des indicateurs de base sur les usages : nombre d'entrées à la bibliothèque par usager par an, nombre d'emprunts par usager par an<sup>164</sup>. De nombreux documents reprennent ces informations comme le SICD1<sup>165</sup> pour le premier ou Paris Ouest pour le second<sup>166</sup>. Ces indicateurs auraient été utiles pour mesurer et piloter l'appui à la formation et à l'enseignement<sup>167</sup>. Les dépenses documentaires par usager par année<sup>168</sup> auraient constitué un autre indicateur significatif de l'investissement financier orienté vers le public. Si ces souhaits n'ont pas été repris, une nouvelle proposition d'indicateurs essentiels aux BU est

---

<sup>158</sup>Voir « Annexes » : « ESGBU (2015) : Formulaire 9 Publics ».

<sup>159</sup>Ce remaniement s'est accompagné d'un changement de dénomination : elle est devenue l'Enquête statistique sur les services de documentation et d'information scientifique et technique de l'enseignement supérieur et de la recherche.

<sup>160</sup>IGB, *Des Indicateurs documentaires pour les sites universitaires*, Rapport n°2013-005, novembre 2013. Disponible à <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid75221/des-indicateurs-documentaires-pour-les-sites-universitaires.html>> (consulté le 29/07/2015)

<sup>161</sup>ADBU (en collaboration avec Six&Dix), *Étude sur les hypothèses d'évolution des indicateurs nationaux de l'IST*, 23 mai 2013. Disponible à <<http://adbu.fr/wp-content/uploads/2013/06/ADBU-Indicateurs-IST-Synth%C3%A8se-v1.2.pdf>> (consulté le 5/08/2015)

<sup>162</sup>« Formulaire 5 – Archives ouvertes ou institutionnelles »

<sup>163</sup>*Ibid.*, p. 30

<sup>164</sup>*Ibid.*, p. 30

<sup>165</sup>SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 50 ;

<sup>166</sup>SCD Paris Ouest, *Rapport d'activité 2014*, p. 16

<sup>167</sup>« Axe : la bibliothèque comme soutien de la formation », *Ibid.*, p. 32

<sup>168</sup>« La bibliothèque, contributrice de l'efficacité de l'établissement », *Ibid.*, p. 32

actuellement une demande du ministère à laquelle va répondre le groupe de travail de l'ADBU sur l'évaluation et les outils de pilotage<sup>169</sup>.

Nathalie Clot écrit : « Le pilotage transparait sous les indicateurs, loin de la simple collecte ESGBU dans laquelle les données d'activités paraissent souvent être davantage l'affaire du ministère que des établissements.<sup>170</sup> » Là où la collecte des données ministérielles suscite une analyse qui ne sera faite qu'ultérieurement au niveau national, le rapport d'activité de bibliothèque doit procéder à l'analyse et à l'interprétation des données au niveau local de l'établissement. Pour ce dernier, il s'agit ainsi d'une véritable réappropriation de ses données d'activité : leur interprétation et leur sens lui appartiennent. La logique sous-tendue par la production d'un rapport d'activité autonome entretient ainsi des liens évidents avec l'autonomisation des universités dont la principale conséquence pour les BU est l'exigence d'affirmer plus fortement leurs besoins et leurs projets et non plus de s'en remettre aux décisions ministérielles.

Dans de nombreux cas, la bibliothèque utilise ses propres indicateurs correspondant à des activités non prévues par l'ESGBU qui constituent pourtant des services essentiels ou en vogue dans les bibliothèques. La BU d'Aix-Marseille se sert ainsi, dans sa rubrique « Activités à distance », des données sur l'utilisation des réseaux sociaux : nombre de « like » sur Facebook, nombre de « followers » sur Twitter, nombre de vues sur Slideshare<sup>171</sup>. Le rapport d'activité de la BU de Nantes signale aussi l'utilisation d'un compte Twitter : la pertinence en tant qu'outil de communication devrait répondre aux réserves émises sur son évocation dans un rapport d'activité<sup>172</sup>. Le renseignement bibliographique sur place, ancré dans le cœur du métier de bibliothécaire, n'est pourtant pas mentionné dans l'ESGBU qui ne prend en compte que le service de référence en ligne<sup>173</sup>. Le SICD1 de Grenoble fait ainsi état dans son rapport d'activité<sup>174</sup> de la fourniture aux usagers de renseignements documentaires ou autres, Paris 8 Vincennes Saint-Denis, d'une typologie des questions adressées aux postes de service public<sup>175</sup>. Le taux de rotation des collections est un autre exemple d'appropriation des données d'activité à des fins d'information locale<sup>176</sup>.

### **- Interpréter sans trahir : de certaines difficultés à définir la nature du document**

Les données d'activité permettent d'établir un constat à un instant donné. Mais il s'agit de l'enregistrement brut d'une situation. En l'état, les données ne diront rien ; les indicateurs eux-mêmes, construits par des mises en relation de données, doivent être analysés. En effet, si les statistiques mettent généralement en évidence un problème en faisant apparaître à travers la quantification, des anomalies, des variations brusques ou des mouvements plus lents déjà moins évidemment saisissables, elles ne fournissent pas en elles-mêmes de réponse ou d'explication. « Les normes sur les statistiques et les indicateurs sont des outils pour les bibliothèques ! Pas une méthode, pas un guide.<sup>177</sup> » Le travail d'analyse, véritable cœur du rapport, débute à ce stade consistant à rechercher

<sup>169</sup>Odile Jullien Cottart, membre du comité Pilotage et évaluation de l'ADBU : échange par mél, décembre 2015.

<sup>170</sup>CLOT, Nathalie, « Dessine-moi un RA » [en ligne], 17 novembre 2014. Disponible à <<http://bu.univ-angers.fr/billet/2014/dessine-moi-un-ra?destination=node%2F1510>> (consulté le 25/11/2015)

<sup>171</sup>SCD Aix-Marseille université, *Rapport d'activité 2014*, p. 6

<sup>172</sup>BU Nantes, *Rapport d'activité 2013*, p. 8 : « Même si ce chiffre [700] dépasse le cadre de ce rapport, ce compte Twitter a dépassé les 700 abonnés en juin 2014, et les interactions et les reprises des tweets émis sont encourageantes.

<sup>173</sup>Voir « Formulaire ESGBU » en Annexe : « Nombre de questions traitées par le service de référence en ligne »

<sup>174</sup>SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 41-42

<sup>175</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>176</sup>« Le taux de rotation est défini ici comme le nombre d'exemplaires prêtés sur une année divisé par le nombre d'exemplaires en libre accès », SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 52 ; SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 30 ; BU Le Havre, *Rapport d'activité, 2013-14*, p. 7

<sup>177</sup>RENARD, Pierre-Yves, « Les normes ISO 2789 et ISO 11620 : prendre la mesure de la bibliothèque », [en ligne], Diaporama, Février 2010. Disponible à <<http://docslide.fr/business/iso-2789-et-iso-11620-prendre-la-mesure-de-la-bibliotheque.html>>

les significations les plus justes possibles aux variations enregistrées par les instruments de mesure.

Il est permis de remarquer que, concernant les caractéristiques propres des deux enquêtes ministérielles, outre le fait que chacune propose des données en rapport avec ses missions singulières, comme par exemple, celles sur les usagers enfants pour les BM ou celles sur la recherche pour les BU, l'ESGBU s'avère plus détaillée dans les différentes rubriques proposées. En effet, une comparaison comme celle du champ des acquisitions dans l'une et l'autre révèle les proportions et pourcentages réclamés par l'ESGBU : cela constitue un premier pas vers une possibilité d'usage interne à travers des indicateurs d'activité.

La diffusion des données, leur choix même implique une sélection ; leur analyse suggère une interprétation. La question de l'orientation à donner est alors épineuse. Bertrand Calenge écrit à propos des petites bibliothèques publiques :

« Une tendance fréquente consiste à ne retenir que les bons chiffres, pour les mettre en valeur (rapports à la municipalité, affichage de graphiques lors d'une journée portes ouvertes) : s'il est vrai que cette valorisation est gratifiante pour les animateurs de la bibliothèque et utile pour convaincre les décideurs de l'intérêt de cette bibliothèque, il serait erroné de ne pas faire le constat des échecs et des déceptions ; ce qui est alors important, c'est de ne pas hésiter à analyser les raisons de cette insatisfaction, d'en tirer des projets concrets... et de mettre en place les outils d'évaluation de ces nouveaux projets. »<sup>178</sup>

La présentation de données positives est évidemment profitable pour le management et l'ensemble des équipes. Constatant la hausse de fréquentation, une BU écrit :

« Ces résultats confirment la pertinence des choix d'aménagements et de services qui ont été opérés à l'occasion de la restructuration du bâtiment. »<sup>179</sup>

L'exposition de données d'activité en baisse nécessite de les expliquer. À la BU d'Aix-Marseille, la petite baisse de fréquentation des espaces physiques (de 2,357 millions d'entrées en 2012 à 2,248 en 2014) est vue comme la conséquence de la fermeture définitive d'une des BU :

« Pour large partie, la fermeture définitive de la BU de Château-Gombert le 21 juin 2013 peut expliquer la baisse de certains indicateurs : en 2012, la BU de Château-Gombert avait ouvert 183 jours et 1 600 heures, elle proposait 152 places assises. »<sup>180</sup>

Toutefois, il n'est pas toujours possible d'en donner une explication particulière et circonstanciée. Constatant la baisse régulière des prêts depuis une dizaine d'années, le SID2 note : « Comme dans les bibliothèques françaises et étrangères (universitaires et de la lecture publique), la baisse des prêts est constante depuis la décennie 2000. »<sup>181</sup> D'autre part, certaines explications peuvent manquer. Fort détaillé et riche en analyses, le rapport d'activité du SICD1 de Grenoble n'expose pas, par exemple, les raisons de la baisse importante du volume des acquisitions de la BU Sciences. La cause, sans doute évidente pour les

<sup>178</sup> CALENGE, Bertrand, *Les Petites Bibliothèques publiques*, p. 203

<sup>179</sup> SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p.13

<sup>180</sup> SCD Aix Marseille université, *Rapport d'activité 2014*, p. 7

<sup>181</sup> *Ibid.*, p.16

professionnels des bibliothèques, à savoir une compensation par les publications électroniques, semble cependant nécessiter un éclaircissement pour un regard extérieur au métier<sup>182</sup>.

Les baisses de fréquentations ou de prêts observables un peu partout sont ainsi relatées :

« Il faut noter un effritement régulier des prêts à domicile et de la fréquentation des bibliothèques en journée, en présentiel. La première raison est certainement liée à l'offre documentaire riche et pluridisciplinaire sous forme électronique, accessible à distance. L'augmentation des accès et des recherches sur le portail documentaire en atteste. Une seconde raison est liée à la diminution du budget des acquisitions monographiques. Cette diminution est la conséquence de l'inflation régulière des coûts d'abonnements aux ressources en ligne et aux périodiques au titre à titre.<sup>183</sup> »

Le lien est ainsi établi avec l'augmentation de l'utilisation des ressources électroniques. Néanmoins, il paraît difficile de mesurer avec précision et certitude ces reports. Cette problématique est soulignée explicitement dans le rapport d'activité du SICD1 de Grenoble : « La mesure des activités d'une bibliothèque universitaire hybride (bibliothèques physiques et bibliothèque virtuelle), et constituée en réseau, est difficile à appréhender globalement.<sup>184</sup> »

La manière de présenter les données selon leur caractère positif ou négatif occasionne un certain nombre de problèmes. La présentation de données uniquement positives ou très largement complaisantes peut à juste titre être accusée de travestissement, voire de dissimulation de réalités désagréables et même, à l'extrême, de manquement aux obligations hiérarchiques d'information. En interne, elle peut rapidement conduire à des erreurs d'orientation du pilotage de l'établissement et à une perte de confiance des équipes. Inversement, la mise en avant trop appuyée d'échecs et de faiblesses peut être préjudiciable à l'organisation, aussi bien à destination des autorités extérieures qu'en interne où de telles présentations peuvent être facteurs de démotivation des équipes. L'art de présenter et d'interpréter les données doit ainsi répondre à l'injonction contradictoire de rapporter strictement l'activité, tout en participant à la promotion et à la valorisation de la structure, de ses services, de ses personnels, auprès des autorités et des publics. Johann Berti, directeur du SCD d'Aix-Marseille université, affirme :

« Nous essayons d'être "réglos" en proposant dans notre rapport d'activité, d'une année sur l'autre, une évolution des principales données, que cela soit à notre avantage ou pas. [...] Il est évident que si l'on constate de fortes "contre-performances", nous allons essayer au maximum de les expliquer et de les contextualiser. Mais il nous semble impossible de les masquer. »

S'il n'est évidemment pas question de parler de maquillage volontaire, les éventuelles stratégies de présentation génèrent une certaine gêne lors de leur évocation car elles ne sont pas complètement assumées par les professionnels. La direction d'une bibliothèque d'enseignement supérieur exprime cependant franchement un tel usage : « En gros, on retient les données positives qui nous valorisent et les données négatives sur lesquelles on veut alerter en gardant à l'esprit que l'intérêt des décideurs pour la bibliothèque peut être très limité. »

Ainsi, le rapport d'activité peut clairement obéir à un objectif de communication pour, d'une part, donner une image positive de l'établissement, d'autre part, susciter une

<sup>182</sup> SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 32

<sup>183</sup> SCD université de Caen Basse-Normandie, *Rapport d'activité 2014*, p. 7

<sup>184</sup> SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 35

réaction particulière de l'autorité en sa faveur ; l'alerte sur les problèmes est utilisée comme un déclencheur susceptible d'entraîner la réponse souhaitée de la part des décideurs. Cette utilisation comme levier pour l'action observe des réussites mais risque aussi d'être contre-productive en cas de recours trop fréquent car le décideur aura alors tout le loisir d'arguer d'une piètre performance malgré l'allocation de moyens nouveaux.

La définition d'un rapport d'activité est ainsi ambiguë puisqu'il vise simultanément le report fidèle des activités, la promotion du service et des effets particuliers comme instrument déclencheur d'actions. Pour certains spécialistes de la communication écrite professionnelle, le document doit pourtant clairement être promotionnel :

« Le rapport d'activité annuel peut être le document qui présente les résultats de l'année écoulée et les orientations futures d'une entreprise à des actionnaires, des journalistes, des partenaires, au personnel... [...] Ce document est alors fortement marqué par la volonté de présenter l'entreprise ou le secteur sous son meilleur jour. En effet, il ne serait pas envisageable d'en dégager les dysfonctionnements par exemple. Le rapport d'activité est donc un document de promotion.<sup>185</sup> » À cet effet, le rédacteur doit être « positif, rassurant, optimiste, persuasif.<sup>186</sup> »

Certains professionnels déplorent au contraire l'absence de mention des échecs dans les rapports d'activité des bibliothèques, plaidant pour une totale transparence n'ayant pas peur d'assumer les déconvenues : la relation de ces expériences pourrait ainsi bénéficier à l'ensemble de la communauté professionnelle et la prémunir contre d'éventuelles reproductions. Cet aspect est aussi renforcé par la difficulté à interpréter les résultats : malgré des compétences avérées, il est parfois difficile de donner un sens aux évolutions manifestées par les données chiffrées.

Dans cette optique, la BU du Havre témoigne ainsi de l'insuccès des visites de bibliothèque auprès des étudiants : « [...] On s'interroge sur la pertinence de cet effort en raison de la relative passivité de certains groupes étudiants et surtout pour la majorité d'entre eux, de leur connaissance et/ou fréquentation préalable du lieu.<sup>187</sup> » ou d'une formation pour doctorants : « Une formation programmée n'a accueilli aucun public, certainement par manque de communication. Un effort devra être fait sur ce point [...].<sup>188</sup> »

Il est ainsi difficile de définir avec assurance comment présenter et interpréter les données d'activité tant la question n'est pas tranchée au sein de la profession. La question du mode d'énonciation à adopter se pose aussi. Le document doit-il adopter une forme descriptive, argumentative ou plus pencher vers le récit ? Pour Pierre-Yves Renard, « le mode de communication qui s'impose n'est plus la démonstration, mais la narration.<sup>189</sup> » Le *storytelling* est ainsi une technique de communication mettant en avant une présentation sous forme de récit : elle part du principe que ce dernier, par le recours au partage des émotions et à l'identification, entraîne une adhésion plus forte du lecteur ou du spectateur que le discours argumentatif destiné à sa raison.

<sup>185</sup>FAYET Michelle et COMMEIGNES, Jean-Denis, *Rédiger des rapports efficaces*, p. 39-40

<sup>186</sup>*Ibid.*, p. 39

<sup>187</sup>BU Le Havre, Rapport d'activité, 2013-14, p. 14

<sup>188</sup>*Ibid.*, p. 15

<sup>189</sup>*Op. cit.*, diapo n° 5

### - Des alertes et des revendications

Le rapport d'activité est aussi l'occasion de mettre en lumière des problèmes généraux ou des besoins plus particuliers. Dans une démarche volontiers en attente d'une réaction particulière des décideurs, les documents peuvent ainsi choisir d'appuyer leur présentation sur des points appelant, si ce n'est des résolutions rapides, au moins une prise de conscience des décideurs. La conclusion du rapport d'activité du SICD1 de Grenoble souligne la pression budgétaire sur la documentation :

« L'année universitaire 2013-2014 a confirmé l'appréciation pessimiste du précédent rapport d'activité, concernant la réduction des moyens budgétaires du SICD1. Cette tendance, commune à l'ensemble des services documentaires des établissements d'enseignement supérieur et de recherche est une contrainte très forte à laquelle ces services sont soumis, et qui handicape leur capacité à "tenir un rang" de niveau même européen, au moment où les établissements recherchent une visibilité mondiale en développant une politique de site.<sup>190</sup> »

Celui de Paris Sud place la baisse du budget en premier, dans les faits marquants de l'année<sup>191</sup>. Cet argument de la faiblesse financière des bibliothèques françaises est courant dans les rapports d'activité<sup>192</sup>. À Toulon, c'est le déséquilibre des acquisitions sur un plan financier au détriment des étudiants qui est mis en avant :

« On sait que le budget documentaire sert majoritairement à l'achat d'abonnements et bénéficie donc d'abord à la recherche. Les achats de livres, à l'usage surtout des étudiants, ont pour leur part régulièrement baissé. Au final, le ratio dépenses d'ouvrages / nombre d'étudiants n'atteint plus que 11,73 € (16,26 € en 2011) ; à comparer aux 34 € de droits de bibliothèques payés par les étudiants.<sup>193</sup> »

L'usage de la comparaison avec les moyennes nationales a aussi lieu en lecture publique pour mettre en évidence, par exemple à Villeurbanne, des baisses conséquentes des budgets<sup>194</sup>. Des problèmes matériels peuvent être signalés, comme à la BU de Bordeaux Montaigne : « Plus largement, eu égard à la vétusté des locaux, nous attirons l'attention sur les risques réels concernant les collections et leur conservation (entrées d'eau générant des risques liés aux moisissures et aux champignons)<sup>195</sup>. » Le SID2 de Grenoble revendique clairement, le texte est en gras, une formation systématique de toutes les filières de l'université :

« Il y a des besoins identifiés au niveau Master par les enseignants et les étudiants eux-mêmes. Et cependant, il n'existe toujours pas de formation documentaire systématique dans l'ensemble des filières alors que les enseignants souhaiteraient une formation des étudiants sur le plagiat, le référencement bibliographique, le repérage des auteurs fondamentaux, la mise en forme d'un document académique...<sup>196</sup>»

Une exposition plus laconique de certains éléments posant problème peut aussi être une méthode visant à les faire ressortir. Ainsi, la BU de l'université de Lorraine, dans un document aux commentaires particulièrement concis, fait ressortir l'importante inégalité

<sup>190</sup>SICD1 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 81

<sup>191</sup>SCD Paris Sud, *Rapport d'activité 2014*, P. 4

<sup>192</sup>« Ce budget documentaire reste relativement faible au regard des moyennes nationale et européenne », SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 26

<sup>193</sup>BU Toulon, *Rapport d'activité 2013*, p. 10

<sup>194</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>195</sup>SCD université Bordeaux Montaigne, *Bilan d'activité 2013*, p. 17

<sup>196</sup>SID2 Grenoble, *Rapport d'activité 2013-14*, p. 22



d'offres en places assises selon les différents sites ou souligne l'idée fautive d'une faible consultation de la documentation numérique<sup>197</sup>. À l'opposé, le rapport d'activité de la BU de Paris Diderot, finit sur une note offensive exprimant le malaise social des équipes devant les restrictions budgétaires<sup>198</sup>. Celui de Paris 8 Vincennes Saint-Denis offre en introduction une auto-critique mettant sans doute aussi en cause les choix politiques de l'établissement.

#### **d) Mises en formes**

L'expression écrite du rapport d'activité est l'occasion d'une importante question de communication, d'autant plus si le document a pour but de susciter une prise de décision, l'obtention de crédits ou toute orientation générale résultant d'une situation donnée. Dans cet objectif de communication, il s'agit avant toute chose d'être bien compris.

Le rapport d'activité, document aux objectifs multiples, objet hybride, appartient cependant bien aux productions écrites administratives dont il doit observer les règles et les pratiques. La première d'entre elles concerne le cadre de responsabilité publique dans lequel s'inscrit ce type de document :

« L'administration, investie d'une mission d'intérêt général, engage au travers de ses activités la responsabilité de l'État et fonctionne selon des principes hiérarchiques. En conséquence, la rédaction des écrits administratifs [...] demande une grande attention car ceux-ci engagent la responsabilité de l'administration et du service.<sup>199</sup> »

Dans une bibliothèque, qu'elle soit de lecture publique ou d'enseignement supérieur, le rapport d'activité ne saurait ainsi échapper à la responsabilité de la personne morale sous l'autorité de laquelle il s'exprime : État, collectivité territoriale, grand établissement ou université.

Outre cette responsabilité générale, le document doit respecter les principes généraux de l'écriture administrative, définis plus particulièrement comme « l'obligation de réponse, le respect de la hiérarchie, la responsabilité, l'objectivité, la précision, l'obligation de réserve, la politesse et la courtoisie, la clarté.<sup>200</sup> »

La lisibilité est l'un des paramètres majeurs : la compréhension du sens du texte doit être aisée, immédiate pour les lecteurs auxquels il est adressé. La lisibilité du document passe par le choix d'explicitier certains éléments évidents pour les professionnels en situation de travail mais qui le sont beaucoup moins pour un lecteur extérieur. Ainsi, dans le rapport d'activité du SCD de Lille 1, l'évocation de l'important chantier en cours, qui fait que les locaux de la BU sont remplacés par des espaces provisoires, n'a lieu qu'au détour de certaines informations sur les prêts et la fréquentation<sup>201</sup>, avant d'être certes amplement approfondie dans la partie finale sur le *Learning center*. L'absence de présentation générale contextuelle souligne que le document se destine principalement aux personnels et aux dirigeants de l'université.

Plusieurs recommandations suggèrent par ailleurs d'alléger le style en utilisant notamment des phrases courtes, en exposant une seule idée par phrase, en

---

<sup>197</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité » .

<sup>198</sup>*Id.*

<sup>199</sup>KADYSS, Roselyne, NISCHIMATA, Aline, *Rédiger avec succès lettres, e-mails et documents administratifs*, p. 13

<sup>200</sup>Idem ??, p. 13

<sup>201</sup>SCD Lille 1, Rapport d'activité 2014, p.8, p. 16

portant une attention particulière à la logique et à la cohérence des enchaînements. Ces remarques sembleraient relever d'un bon sens trivial si la propension de tout technicien ou spécialiste, à user d'un vocabulaire hermétique et de sous-entendus professionnels non explicités, n'était pas un naturel si partagé. Pierre Chagny, responsable des médiathèques de Villeurbanne, souligne ainsi qu' « éviter le jargon est une condition à remplir, rarement totalement satisfaite, quand on rédige un rapport d'activité ». Corinne Sonnier, ancienne directrice de l'ADBDP, écrit :

« Se rendre lisible, c'est [...] surtout se rendre compréhensible. C'est bannir le jargon bibliothéconomique dans tout document qui ne soit pas destiné à des professionnels de la lecture publique. À titre d'exemple, ce que recouvre réellement la notion de public desservi, tout particulièrement pour les BDP dont l'emprise territoriale est à géographie variable, est une notion qui n'est pas partagée par les élus. <sup>202</sup>»

L'explicitation des données et des indicateurs retenus dans le rapport d'activité est fondamentale car il a pour objectif d'aider la prise de décision : « Un rapport est un texte rédigé, d'une certaine étendue, par lequel on ne se contente pas de transmettre une information ; mais après avoir analysé des faits ou une situation, on en déduit des conséquences, on exprime un jugement, on suggère une décision à prendre ou une opération à accomplir<sup>203</sup> ». Le rapport au sens large se distingue du compte-rendu qui témoigne de faits : il les expose, les analyse et leur apporte des solutions<sup>204</sup>. À l'échelle de l'année, le rapport d'activité, même s'il obéit aussi à d'autres objectifs, doit reprendre ces caractéristiques. L'argumentation doit être suffisamment claire et riche pour bien exposer les problèmes, leurs tenants et aboutissants :

« [Les techniciens] s'imaginent parfois qu'un résultat chiffré ou une conclusion brève suffit à rendre compte d'une étude faite et à imposer l'adoption des mesures conséquentes. Qu'ils comprennent que dans une société humaine, les décisions ne découlent pas de facteurs simples et évidents, mais de tout un ensemble complexe dont le technicien ne connaît qu'une partie ; des alternatives, des solutions diverses se présentent à ceux qui doivent décider ; c'est pourquoi le rapport doit être circonstancié et argumenté.<sup>205</sup> »

La lisibilité du document dans sa version électronique passe aussi par sa fluidité ergonomique. Ainsi, la possibilité de naviguer dans le rapport d'activité depuis son sommaire ou sa table des matières facilite grandement la recherche d'informations et procure un confort et une rapidité de lecture ne relevant pas du superflu.

### - Se former et apprendre à rapporter

Dans le cadre de leurs missions de soutien et d'assistance aux petites bibliothèques publiques des communes de leur territoire, certaines BDP dispensent des formations concernant les rapports d'activité. Les BDP ont en effet comme obligation réglementaire d'accompagner la campagne annuelle de saisie des données donnant lieu à la synthèse de l'Observatoire de la lecture publique. Les informations sur l'enquête, les dates de saisie et leurs modalités, sont communiquées aux petites bibliothèques municipales de leurs réseaux ; les données renseignées sont ensuite vérifiées par les BDP. Éric Compiègne, directeur adjoint de la BDP des Hautes-Alpes, précise :

« Nous programmons depuis 2013 une formation autour des statistiques et du rapport d'activité. Il répond à un double objectif, celui d'accompagner et encourager les

<sup>202</sup>SONNIER, Corinne, « Être prêt pour l'action : les BDP » dans *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 66

<sup>203</sup>BARIL, Denis, *Techniques de l'expression écrite et orale*, p. 313

<sup>204</sup>BRAHIC, Mireille, *Mieux rédiger vos écrits professionnels*, p. 34-35

<sup>205</sup>BARIL, Denis, *Techniques de l'expression écrite et orale*, p. 313

bibliothécaires à fournir le rapport annuel obligatoire demandé par le SLL via la plateforme Scrib, celui de sensibiliser les bénévoles et salariés du réseau à l'intérêt du rapport d'activité comme outil de dialogue essentiel avec la hiérarchie et les élus. Cette année, nous mettrons l'accent sur la construction et la présentation de ce second rapport lors d'une formation-atelier. »

Certaines BDP procurent aussi des tutoriels, des services de *hotline* ou des assistances sur place pour l'extraction des statistiques des SIGB. Si les rapports évoqués ici concernent souvent seulement les statistiques renseignées auprès du service ministériel, c'est-à-dire la version *a minima* de la définition d'un rapport d'activité, la formation aborde les enjeux de la communication avec l'environnement. Même si ces problématiques peuvent paraître évidentes dans le cas de petites structures aux personnels bénévoles, des organisations plus importantes peuvent elles aussi avoir besoin de former les acteurs et de formaliser les pratiques. Ainsi, la responsable d'un réseau de bibliothèques d'une ville de taille moyenne témoigne :

« Les responsables des annexes n'avaient jamais eu ce type d'exercice à effectuer : organiser des statistiques et les commenter, rassembler toutes les activités d'une année dans un document, faire un état des lieux sur les ressources humaines et les formations, *etc.* ; certains ont peiné au départ, notamment par manque de formation sur des outils aussi basiques qu'Excel, mais la situation s'améliore. »

Nathalie Clot souligne que la formation peut aussi se faire par la pratique, tout au long de l'année, de rapports concernant différentes activités, tâches et missions. On peut par exemple demander aux « acquéreurs de préparer un petit rapport individuel sur la vie de la collection dont ils s'occupent [...] pour encourager à lier statistiques d'usage et réflexion sur l'action », utiliser « des billets blogs, afin d'obliger chacun à rédiger des rapports de projets "réflexifs" au fil de l'eau <sup>206</sup>».

Les formations spécifiques à la réalisation de rapports d'activité, qui ne semblent pas pour l'instant concerner spécifiquement le monde des bibliothèques, pourront cependant être une piste prochaine de développements futurs des compétences<sup>207</sup> car d'ores et déjà, certains organismes proposent des enseignements généraux sur ce type d'écrits.

### - Réalisations visuelles et graphiques

Le visuel du rapport d'activité participe aussi pleinement de l'identité de la bibliothèque. La définition de cette dernière par un logo, une charte graphique particulière, est un usage courant mettant en relief des valeurs et des activités. Sa reprise dans le rapport d'activité souligne l'identité forte du document et sa pleine intégration dans celle de la structure. Ces mises en avant des aspects d'image dans les rapports d'activité des bibliothèques peuvent détonner si on songe aux documents produits auparavant par les bibliothèques<sup>208</sup>. Néanmoins, la prise en considération totale des effets visuels des documents doit être reliée aux nouveaux enjeux : « On peut dire qu'aujourd'hui, la bibliothèque est engagée dans "un

---

<sup>206</sup>CLOT, Nathalie, « Dessine-moi un RA »

<sup>207</sup>Voir Partie III : « Perspectives »

<sup>208</sup>L'exemple des rapports d'activité produits par la BnF est éloquent. disponibles à <http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k497625b.r=rapport%20d'activite%3%A9> (consulté le 20/09/2015)

combat de marque".<sup>209</sup> » La loi LRU a rendu possible les financements privés des universités : l'éventuelle recherche de partenaires financiers, plus particulièrement pour la documentation, implique de soigner l'apparence des bibliothèques et de les éloigner de l'image parfois poussiéreuse pouvant leurs être associée.

Le problème des compétences pour la mise en forme graphique du document se pose alors. L'auteur du rapport lui-même effectue souvent la réalisation graphique. Mais plusieurs professionnels s'avouent insatisfaits de ce qu'il considère être un « bricolage ». La réalisation peut aussi en être confiée, soit à un agent du service maîtrisant les outils informatiques, soit aux services de communication de l'université ou de la commune mais ceux-là sont souvent débordés. Parfois, il existe au sein du personnel bibliothécaire des compétences reconnues professionnellement telles que celle de maquettiste PAO (Publication assistée par ordinateur)<sup>210</sup> ou d'infographiste. L'utilisation de logiciels gratuits ou payants est aussi à prendre en compte dans le budget de réalisation.

Certains professionnels, comme Yann Marchand, directeur du SCD de l'université de Lille 2, affirment qu'il est légitime d'envisager un investissement plus conséquent dans le rapport d'activité du fait de son importance en termes de communication : le recours à un prestataire extérieur privé pour sa mise en forme est ainsi à considérer sérieusement si l'on veut mener à terme la logique de communication du document. La commande d'une telle prestation requiert cependant une définition précise des attentes. Au niveau financier, il semble que le coût en soit compris entre 1 000 et 5 000 euros selon la taille du document.

### 3. DIFFUSION ET COMMUNICATION DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ

La diffusion des rapports d'activité est la destinée logique du document sans quoi ce dernier reste limité à une utilisation purement interne et confidentielle par son producteur, la direction de la bibliothèque. Ainsi, une fois le document achevé, son impression effectuée, il reste à mener à bien une dernière et cruciale étape : sa présentation et sa communication, en interne et en externe.

#### **a) Les saisons des RA : questions de calendrier(s)**

La question du moment de la diffusion du document est toute entière soumise aux délais de production, parfois particulièrement allongés du fait de la lourdeur de la réalisation. Néanmoins, idéalement, le document est produit durant le premier semestre de l'année suivante : la collecte des données, leur synthèse, la rédaction et la mise en page sont ainsi achevées avant l'été. Selon plusieurs responsables de BU, il faudrait pouvoir le diffuser au printemps mais ce calendrier n'est pas toujours facile à respecter. Dans beaucoup d'établissements, la présentation au conseil documentaire n'a lieu qu'à l'automne.

Ces questions de calendrier sont importantes par leur articulation avec les autres processus de décision au sein des établissements. Jean-Philippe Accart écrit que pour « rendre la bibliothèque visible aux yeux des décideurs [il faut] être en pleine possession du calendrier de décision et donc de celui des comptes rendus à fournir, en particulier budgétaires : respect des dates de remise des budgets prévisionnels ; remise du rapport annuel.<sup>211</sup> » Pour une BU, que le rapport d'activité soit diffusé le plus tôt possible est

<sup>209</sup>LAROUX, Marie-Noëlle, « Convaincre de nouveaux partenaires financiers : un exemple à Lyon 2 » dans *Communiquer ! Les décideurs, les bibliothécaires et les journalistes*, p. 72

<sup>210</sup>Référentiel des métiers de la communication. Disponible à <<http://metiersdelacommunication.fr/maquettiste-pao/>> (consulté le 12/11/2015)

<sup>211</sup>ACCART, Jean-Philippe, « Mémento » dans *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 164

ainsi primordial : si l'on observe les pratiques budgétaires des établissements, constituées par l'exposition, de janvier à avril, des besoins pour l'année suivante, par la première présentation à l'autorité suivie d'éventuelles modifications et par la présentation définitive en septembre-octobre suivie du vote en fin d'année, plus l'expression des besoins de la documentation intervient en amont, plus ceux-ci pourront éventuellement être pris en compte. Un dépassement de ces délais rend au contraire le document caduc. D'autres éléments, comme la tenue de la Commission de la formation et de la vie universitaire peuvent aussi particulièrement intéresser la documentation si la bibliothèque y est représentée. Dans les bibliothèques territoriales, l'articulation du rapport annuel avec l'élaboration des budgets des collectivités, communales et départementales, impose la même logique : « Le budget primitif constitue le premier acte obligatoire du cycle budgétaire annuel de la collectivité [communale]. Il doit être voté par l'assemblée délibérante avant le 15 avril de l'année à laquelle il se rapporte<sup>212</sup> ».

Si la vie des structures, universités ou collectivités territoriales, impose leur rythme budgétaire, celui des collectes ministérielles de données diffère grandement. Ainsi, l'ESGBU est désormais collectée, avec un décalage s'étant accru au fil des ans, au second semestre. Pour les bibliothèques territoriales, la collecte du SLL a lieu autour du mois d'avril pour les BM, autour d'octobre pour les BDP. Ces distorsions de calendriers montrent, pour les BU et les BDP, que si le rapport d'activité est produit idéalement selon la logique des prévisions budgétaires, il paraîtra bien avant les transmissions aux ministères. Inversement, attendre les enquêtes ministérielles entraînera un retard important.

## **b) La communication interne**

Avant même tout présentation aux autorités hiérarchiques et aux décideurs, le rapport d'activité gagne à être présenté au personnel. De même que la réalisation du document constitue un acte managérial, sa présentation à l'ensemble des équipes en est le prolongement cohérent, *a fortiori* si le document a été conçu collectivement. Pierre Chagny, responsable des médiathèques de Villeurbanne, rapporte l'importante communication du document en interne :

« La pratique est de le diffuser à tous les personnels par mél, de le discuter en comité de direction, c'est-à-dire avec les chefs de service des médiathèques, les chefs de service avec leurs agents, de le discuter en assemblée générale (réunion de service avec l'ensemble du personnel), de ne pas hésiter à l'évoquer lors d'échanges informels. »

Il serait en effet dommageable de produire un document de bonne facture sans présentation, explicitation et discussion avec les personnels. Le rapport d'activité ne doit pas apparaître à ces derniers comme un exercice de style sans applications pratiques. Les courriers électroniques aux personnels resteront lettre mortes si un échange ne vient pas prendre corps autour du document. Cela implique d'en organiser le lieu. La nécessaire harmonisation du discours général sur le rapport d'activité peut s'accompagner d'une approche plus participative n'étouffant pas l'expression possible de sensibilités particulières, de remarques éventuellement divergentes ; la teneur de ces dernières peut aussi révéler des problèmes non repérés ou sous-estimés. Une telle démarche participe d'un dialogue social de qualité au sein de l'organisation.

<sup>212</sup>Disponible à <<http://www.collectivites-locales.gouv.fr/preparer-votre-budget>>. (consulté le 10/10/2015)

## II. La réalisation des rapports d'activité



### **c) La communication externe**

La communication envers les destinataires extérieurs de la bibliothèque est l'autre grand enjeu du rapport d'activité une fois sa production achevée.

#### **- Le conseil documentaire : le rapport d'activité de BU sous les feux de la rampe**

Pour les BU, la communication du rapport d'activité aux instances dirigeantes de l'université se fait principalement lors de la tenue du conseil documentaire. En effet, malgré la mention dans les règlements vus précédemment de la présentation d'un rapport annuel d'activité de la BU par son directeur au CA de l'université, les pratiques mettent en évidence des absences fréquentes. Un directeur de BU déclare : « En théorie, réglementairement, je devrais présenter le rapport d'activité de la BU en CA une fois par an. Dans les faits, je n'ai été sollicité qu'une seule fois. » Un autre ajoute : « Le rapport d'activité a été présenté pour la première fois devant le CA de l'université ». L'IGB confirme cela dans un rapport récent : « Dans certaines universités, la présentation par le directeur du SCD d'un rapport annuel devant le conseil d'administration est considérée comme facultative.<sup>213</sup> » Plusieurs professionnels signalent aussi qu'en CA, le rapport d'activité de la bibliothèque n'occasionne que très exceptionnellement des échanges. Avant une hypothétique présentation au CA, le rapport d'activité est exposé en conseil documentaire qui constitue, par son rôle, le lieu approprié d'exposition du bilan de l'activité de la BU et de ses projets.

Le conseil documentaire, qui a remplacé le conseil de la documentation, est défini par le décret n° 2011-996 du 23 août 2011<sup>214</sup> relatif aux bibliothèques et autres structures de documentation des établissements d'enseignement supérieur. Ses missions y sont beaucoup plus largement précisées en comparaison de celles du conseil de la documentation<sup>215</sup>. Le conseil documentaire administre la BU. « Composé de représentants de la communauté universitaire et de personnalités extérieures », il comporte plus précisément<sup>216</sup> : un maximum de vingt membres, le président de l'université ou son représentant qui préside le conseil documentaire, des enseignants-chercheurs, des étudiants, des personnels du service, des personnels des organismes associés, des personnalités extérieures, auxquels s'ajoute la participation avec voix consultative du directeur du service, du secrétaire général et de l'agent comptable de l'université. Pour la tenue de ce conseil, le directeur de la bibliothèque « prépare les délibérations [...] notamment en matière budgétaire<sup>217</sup>. » Les attributions du conseil documentaire<sup>218</sup> sont les éventuelles modifications du règlement intérieur et le vote du projet de budget du service. Il est informé des crédits documentaires des organismes documentaires associés et de leur utilisation, et est consulté sur les projets de conventions documentaires avec des organismes extérieurs. Par ailleurs, il propose des orientations concernant la politique documentaire de l'université. Les règlements

<sup>213</sup> Inspection générale des bibliothèques, *Les Fusions d'université et la documentation*, p. 12

<sup>214</sup> <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000024497856&dateTexte=&categorieLien=id>

<sup>215</sup> Décret n°85-694 du 4 juillet 1985 sur les services de la documentation des établissements d'enseignement supérieur relevant du ministre de l'éducation nationale. Disponible à <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000689005> (consulté le 15/10/2015)

<sup>216</sup> Article 8

<sup>217</sup> Article 7

<sup>218</sup> Article 9

intérieurs de chaque établissement définissent plus précisément la composition, le fonctionnement et les modalités de ses réunions. Dans de nombreux cas, ces règlements intérieurs prévoient un minimum de deux réunions par an<sup>219</sup>.

Si le conseil documentaire apparaît comme le lieu de présentation du rapport d'activité de la BU par son directeur, certains professionnels mentionnent cependant l'aspect purement formel de la réunion ou, pour le moins, le caractère limité des discussions. L'essentiel des débats porte alors sur des questions budgétaires, sur le règlement intérieur, le calendrier de l'année à venir, les campagnes d'emploi sans que les problèmes de fond comme l'intégration de la documentation dans la communauté universitaire puissent faire l'objet d'une réflexion. Une responsable de BU fait ainsi remarquer qu'il s'agit plus d'une chambre d'enregistrements que d'une véritable assemblée. Une autre ajoute : « En conseil documentaire ? Il y a discussion, limitée en ce moment principalement aux questions budgétaires. En CA ? Pas de discussion réelle. Le rapport d'activité est sinon adressé à la gouvernance de l'Université. » Par ailleurs, le conseil documentaire peut se retrouver, du fait de l'absence de certains membres, à siéger avec une majorité de personnels de la bibliothèque, ce qui limite de fait l'implication du reste de la communauté universitaire et réduit l'audience des enjeux de la documentation dans l'université. L'avantage mis en avant par l'IGB, pour la BU, d'une organisation en SCD sur une organisation en direction de la documentation, du fait que le SCD dispose d'« un pilotage par un conseil documentaire associant les enseignants-chercheurs et les étudiants<sup>220</sup> » s'avère alors plus théorique qu'autre chose. D'ailleurs, le président de l'université n'assiste pas souvent au conseil documentaire : « il est fréquent que le président de l'université ne préside pas lui-même le conseil documentaire » tandis que « la participation des enseignants-chercheurs à celui-ci est variable. <sup>221</sup>»

Dans cet espace officiel largement imparfait de communication de la bibliothèque avec le reste de la communauté universitaire, il apparaît néanmoins indispensable d'adopter une stratégie de présentation. Si le document lui-même a fait l'objet d'une réflexion approfondie sur l'exposition des données d'activité, leurs interprétations, les projets, sa présentation orale requiert les plus grands soins : l'écrit ne suffit pas à informer et à argumenter. De nombreux témoignages de directeurs de BU signalent que, même communiqué à l'avance aux membres du conseil documentaire, le document n'est pas toujours lu. De fait, il importe que la présentation orale crée des échanges. Un responsable de BU souligne : « Lors du conseil documentaire, il peut y avoir des débats : il faut savoir les susciter ». Malgré toutes ces incertitudes, la prestation doit s'efforcer de générer le dialogue : usage d'un ton dynamique, présentation d'un nombre volontairement restreint d'éléments percutants plutôt qu'exposé fastidieux de la totalité du document, illustration du discours par un diaporama et non l'inverse, interactions avec l'auditoire.

L'exemple de la présentation par la BU d'Angers de la problématique des ressources électroniques achetées par bouquets dont seuls certains titres sont réellement consultés<sup>222</sup>, interroge la pertinence des politiques d'achats où les grands éditeurs, forts de leurs positions dominantes, imposent leurs conditions. Sans nécessairement apporter de réponse, la mise en scène lors du conseil documentaire peut être un facteur de prise de conscience pour les décideurs universitaires.

<sup>219</sup>Comme à Paris 10 : <http://scd.u-paris10.fr/scd/nous-connaître/conseil-de-la-documentation/le-conseil-de-la-documentation-502727.kjsp> ; à Avignon : <http://bu.univ-avignon.fr/wp-content/uploads/2013/06/reglement-interieur-conseil-doc-.pdf> ; à Caen : [http://www.unicaen.fr/medias/fichier/reglement-interieur\\_1354194434327-pdf](http://www.unicaen.fr/medias/fichier/reglement-interieur_1354194434327-pdf) ou à Reims : <http://www.univ-reims.fr/site/bibliotheques/les-bibliotheques/organisation-de-la-bibliotheque,10268,23959.html>

<sup>220</sup>IGB, Idem, p. 39

<sup>221</sup>IGB, Idem, p. 12

<sup>222</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

La situation est dans un certain sens similaire à celle de la présentation du document aux personnels, quoiqu'avec une exigence accrue car la mobilisation de l'auditoire est bien moins acquise. Cette nécessité est renforcée par l'unicité du rendez-vous. Plus qu'à l'égard des personnels avec qui les échanges peuvent s'étaler sur une durée plus longue et pour lesquels l'intérêt est plus naturellement suscité par leur implication directe, le rapport d'activité et sa présentation en conseil documentaire doivent concentrer pour ce rendez-vous toute leur force d'argumentation et de persuasion. Cela ne signifie évidemment pas que d'autres canaux de communication ne peuvent pas exister et être entretenus, notamment dans les relations plus informelles avec les différents membres de la communauté universitaire ou les autres instances universitaires où le directeur de la BU est parfois amené à siéger.

Sans dramatiser la présentation du rapport d'activité en conseil documentaire, il convient d'en mesurer les enjeux dans le cadre des relations de la documentation avec l'université, relations différentes d'un établissement à l'autre. Toutefois, les préconisations récentes<sup>223</sup> de l'IGB, comme, entre autres, l'invitation permanente du directeur de la BU à la commission recherche, son invitation annuelle au CA conformément aux règlements et la désignation explicite, auprès du président, d'un référent pour la documentation, soulignent le déficit général encore très prégnant d'intégration des BU dans les instances universitaires.

C'est donc dans cet espace de communication que certaines analyses des rapports d'activité peuvent peut-être jouer leur rôle le plus décisif. On peut ainsi noter dans le compte-rendu d'un conseil de la documentation<sup>224</sup>, l'alerte émise lors de la réunion sur les baisses importantes des dépenses documentaires par étudiant desservi.

### **- Une ou plusieurs versions ?**

Cette prise en compte de la prestation en conseil documentaire et de ses conditions particulières amène un certain nombre de professionnels à concevoir une version spécifique du document sous forme de résumé. Jean-Baptiste Monat, responsable de la formation des usagers de la BU de Lyon 2 et rédacteur du rapport d'activité déclare : « Nous avons constaté que le RA n'est pas ou peu lu, qu'il n'est compréhensible et "digeste" que pour des professionnels de la documentation ; c'est pourquoi nous avons adopté une forme allégée bien plus lisible. »

Ces questions de la taille du document, du degré de précision, de la probable inutilité des détails pour le non-spécialiste reviennent souvent dans les interrogations sur l'efficacité du rapport d'activité. De nombreux professionnels soulignent que la diffusion extérieure d'un rapport d'activité trop lourd, qualifié par Nathalie Clot de « bottin directorial »<sup>225</sup>, est inefficace voire produit des effets contraires : les informations essentielles y étant noyées dans des précisions superflues, l'aide à la décision, une des raisons d'être du rapport, en ressort passablement altérée. C'est pourquoi, plusieurs établissements choisissent de réaliser une version complète du document à destination des personnels et du management, et une version allégée de présentation aux instances dirigeantes de l'université, aux élus et aux publics. La version complète est évidemment jointe pour d'éventuelles consultations plus approfondies. La pertinence de ces deux

---

<sup>223</sup>IGB, *Idem*, p. 15

<sup>224</sup>BU de Nantes, *Rapport d'activité 2013*, p. 25

<sup>225</sup>CLOT Nathalie, « Dessine-moi un Ra »

formats est renforcée par le fait que si la forme abrégée convient bien à une utilisation extérieure rapide et efficace, une forme trop courte engendre une certaine frustration chez les équipes. Une responsable de BU remarque ainsi : « Un format trop réduit ne rend pas justice au travail accompli par les équipes. Il peut ainsi avoir un effet contre-productif en termes de management. Il est bien d'offrir aux personnels le tableau complet des actions entreprises. »

La réponse à la contradiction des objectifs internes et externes de la communication semble bel et bien être alors l'adaptation de la forme au destinataire : un rapport complet pour les personnels et le management, un rapport allégé pour les décideurs et le public, ce qui permet de respecter l'un des impératifs fondamentaux de toute communication, l'adaptation du message au destinataire : « Il est toujours bon de rappeler que les moyens de communication doivent être adaptés aux cibles.<sup>226</sup> »

Dans cette perspective, Nelly Sciardis, directrice adjointe de la BU de Valenciennes, déclare qu'à l'avenir trois versions du document seront produites :

« Une version courte destinée aux instances de l'université et qui sera diffusée sur l'intranet institutionnel de l'université ; une version longue destinée au personnel du SCD et aux instances de l'université, diffusée sur l'intranet du SCD (cet intranet n'existe pas encore) ; une version "com" sur notre site internet et accessible à tous, avec beaucoup plus de photos et ne dépassant pas 20 pages, très orientée sur les besoins et attentes de nos publics. »

### **- Communiquer avec les élus : les rapports d'activité des bibliothèques territoriales**

Pour les bibliothèques territoriales, comme vu précédemment, la pratique du rapport d'activité est nettement moins répandue. Elle est très souvent identifiée aux statistiques ministérielles demandées par le SLL. Toutefois, de l'avis de nombreux professionnels, la production d'un tel document est bienvenue pour informer les élus en charge des bibliothèques.

De manière évidente, la production d'un rapport d'activité est nécessaire lorsque les élus se retranchent derrière une éventuelle absence du document pour prétexter un déficit de connaissance de la bibliothèque et d'investissement personnel ou financier. Une direction de bibliothèque territoriale rapporte ainsi : « La diffusion d'un rapport d'activité a permis de contrer un argument fallacieux du genre : "Il n'y a pas de rapport d'activité, comment voulez-vous que nous prenions notre décision, notamment pour attribuer les moyens que vous demandez !" » ; et poursuit, non sans ironie : « Notez bien ! je vous rassure tout de suite, le rapport d'activité n'a pas métamorphosé les choses, la collectivité ne s'est pas emparée de ses idées pour trouver des moyens supplémentaires, chez nous comme partout en berne. Ce sont d'autres arguments qui sont évoqués à présent... »

Plus généralement, même pour les bibliothèques territoriales ne produisant pas leur propre rapport annuel d'activité, il est souhaitable de communiquer le rapport transmis au SLL à l'ensemble des décideurs. Ophélie Ramonatxo écrit : « [Le bibliothécaire] profitera de la remise du rapport annuel au service du livre et de la lecture pour en remettre un exemplaire à ses décideurs.<sup>227</sup> » Delphine Quereux Sbaï, directrice de la BM de Reims, souligne : « Je ne fais pas d'autre rapport que le rapport annuel au SLL car ma collectivité n'en demande pas mais je le diffuse aussi à ma direction des affaires

<sup>226</sup>APPEL, Violaine, BOULANGER, Hélène et LACOTE-GABRYSIK, Lyette, « Instaurer une culture de la communication dans les bibliothèques » dans *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 24

<sup>227</sup>RAMONATXO, Ophélie, « Devenir une arme stratégique pour sa collectivité » dans *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 40

culturelles pour qu'elle en ait connaissance, ainsi qu'à notre conseiller livre et lecture à la DRAC car sinon il n'a pas ce document, ce que je trouve dommage pour sa connaissance de l'activité des établissements du territoire dont il s'occupe. »

La communication avec les autorités municipales doit être réfléchie et régulière : pensée en terme d'image à travers laquelle la bibliothèque prend le soin d'éviter d'apparaître comme un lieu réservé inaccessible, et entretenue par une fréquentation régulière des interlocuteurs. Le contact avec l'autorité ne peut pas se limiter à la communication d'un seul document annuel.

### **- L'inscription du document dans une démarche globale de communication**

Aussi soigné et réfléchi soit-il, aussi pertinente en soit sa présentation, le rapport d'activité doit s'inscrire dans une démarche globale de communication de la bibliothèque avec son environnement.

Dans les bibliothèques territoriales, la nature plus personnelle du lien liant la bibliothèque à l' élu qui en a la charge, impose de cultiver une relation et une communication de proximité : « au quotidien, les formes et la qualité de la relation entre le bibliothécaire et l' élu déterminent l'efficacité du travail mené.<sup>228</sup> » En plus des réunions de travail, il est possible d'établir des relations directes plus inspirées par la confiance et l'écoute. Même si évidemment, « la médiation de documents écrits permet également de maintenir une relation suivie avec l' élu autour de l'évaluation de l'activité de la bibliothèque. Le bilan annuel doit être utilisé pour valoriser la multiplicité des modes d'intervention de la bibliothèque au profit de la population.<sup>229</sup> »

Pour que la communication de la bibliothèque avec ses décideurs et ses usagers soit efficace, il est important de lier les informations diffusées aux objectifs plus généraux des environnements institutionnels des bibliothèques : la complémentarité et l'identification des buts particuliers à des visées générales est un facteur d'amplification du message transmis. Décrivant la nécessaire intégration des BDP dans la vie du département, Corinne Sonnier écrit : « Une action de communication auprès des tutelles aura vraisemblablement d'autant plus d'impact qu'elle s'inscrira dans la démarche globale d'une collectivité territoriale.<sup>230</sup> » Ces propos sont évidemment applicables aux autres types de bibliothèques.

L'important est ainsi de montrer que le service de la bibliothèque avance dans la même direction que l'ensemble auquel il appartient. Dans l'esprit des décideurs qui pilotent l'organisation plus vaste, université ou collectivité territoriale, il importe de déceler dans la bibliothèque un atout, un acteur utile au plan du développement général, et non une entité isolée poursuivant des buts déconnectés, voire antagonistes de ceux de l'ensemble. Pour les BDP, il s'agit ainsi d'inscrire leurs activités dans le schéma départemental de développement de la lecture publique. Le lien est ici privilégié, d'une part parce que la lecture publique et les bibliothèques sont une compétence obligatoire des départements, d'autre part parce que ce plan de développement fait l'objet de la tenue d'une assemblée où les

---

<sup>228</sup>VIDAL, Jean-Marc, « Instaurer un dialogue entre l' élu et le bibliothécaire » dans *Communique ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 53

<sup>229</sup>VIDAL, Jean-Marc, Idem p. 54

<sup>230</sup>SONNIER, Corinne, « Être prêt pour l'action : les BDP » dans *Communique ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 59



échanges et les débats sont courants<sup>231</sup>. Pour les BU, l'intégration de la documentation dans les enjeux des universités n'allant pas nécessairement de soi, l'inscription des objectifs de la bibliothèque dans ceux de l'université peut se faire à travers les contrats liant l'établissement à l'État :

« Ainsi que le souligne Caroline Gayral, directrice du SCD de Lyon 2, les outils existants peuvent être utilisés comme autant de vecteurs d'un discours persuasif. La dimension stratégique et politique du rapport annuel de la bibliothèque peut ainsi être accentuée. Il s'agit de mettre en lumière les indicateurs rencontrant les objectifs du contrat quadriennal de l'université. En d'autres termes, le rapport annuel permet d'affirmer quelle est la plus-value apportée par la bibliothèque, son positionnement.<sup>232</sup> »

Le rapport d'activité produit par la BU de Nantes présente ainsi de manière détaillée les objectifs documentaires du plan quinquennal de l'université<sup>233</sup> : rationalisation de la carte documentaire, harmonisation et amélioration de l'accueil, accompagnement pédagogique, accompagnement de la recherche par un rééquilibrage des ressources. Le document expose aussi les deux indicateurs documentaires du plan quinquennal, l'indicateur de « variation des horaires d'ouverture du SCD » mis en évidence par la moyenne d'ouverture hebdomadaire des bibliothèques universitaires et l'indicateur de pilotage de la politique documentaire souligné par les données suivantes : part des dépenses documentaires SCD/total des dépenses documentaires de l'université, part des moyens humains en documentation du SCD/total des moyens humains de la documentation de l'université, part des collections de l'établissement signalées dans le Sudoc.

Pour les BM, la nécessité d'intégration aux objectifs municipaux est décuplée car les communes n'ayant pas l'obligation d'entretien ni même de création d'une bibliothèque, l'intérêt des élus municipaux pour les questions de lecture publique fluctuent grandement selon les municipalités.

Ainsi, dans certaines bibliothèques, universitaires ou territoriales, les autorités hiérarchiques, instances universitaires ou élus, ne demandent pas de rapport d'activité : une responsable de BU révèle ainsi qu' « en dehors de la fourniture d'un certain nombre de chiffres à la cellule de contrôle de gestion, repris dans les chiffres-clés publiés par l'université, il n'y a pas d'autre attente de ce côté là. » Ce possible manque de préoccupation de l'institution pour la bibliothèque impose que cette dernière prenne les devants de sa propre communication, qu'elle décide elle-même d'en définir les modalités mais toujours dans une démarche soucieuse de la cohérence de l'ensemble.

### - La mise en ligne

Avant que le document ne soit rendu public, les présentations officielles aux autorités des bibliothèques servent aussi à sa validation pour une diffusion publique ultérieure. Dans les bibliothèques territoriales, souvent le responsable municipal en charge de la bibliothèque doit ainsi donner son accord. Une direction de bibliothèque territoriale déclare : « l'ensemble doit être validé par la direction de la culture, par l'élu avant d'être transmis à l'imprimerie ». Parfois, selon les déclarations d'une responsable de bibliothèque territoriale, les élus apportent quelques modifications à des propos ne correspondant pas à la ligne générale de la communication de la collectivité. Dans les

---

<sup>231</sup> « La séance d'approbation d'un schéma d'orientation est également une démarche de communication en soi. Contrairement à la séance de présentation des rapports d'activité (souvent dense du fait des multiples compétences des conseils généraux et qui laisse rarement la place nécessaire aux échanges), le vote d'un schéma départemental se veut un temps de débat privilégié entre les élus. ». SONNIER, Corinne, Op. Cit. p. 60

<sup>232</sup> GRANGER, Sabrina, « Dialoguer avec les instances de décision : les bibliothèques universitaires » dans *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes*, p. 70.

<sup>233</sup> Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »



BU, le document est rendu public après sa présentation au conseil documentaire ou après le CA de l'université si le document y est présenté. À la BnF, le document est exposé aux instances paritaires et approuvé par le CA ; une fois ces procédures effectuées, il peut être communiqué publiquement.

La mise en ligne du document doit elle aussi être considérée dans l'optique d'une stratégie globale de communication. L'accessibilité du document peut être facilitée ou entravée, selon sa mise en évidence sur la page d'accueil du site de la bibliothèque ou au contraire sa relégation dans un recoin de l'arborescence. On remarquera la mise en ligne des documents de la BU de Lyon 2 qui propose un sommaire décrivant les thèmes abordés par chaque rapport annuel depuis 2006<sup>234</sup>, facilitant grandement l'appréhension de l'histoire récente de l'établissement.

La mise en place d'outils d'évaluation de la diffusion du rapport d'activité peut être envisagée : nombre de téléchargements, nombre de consultations. Il semble établi que les rapports d'activité ne sont pas à proprement parler un objet de curiosité de la part du public. Une responsable de bibliothèque a ainsi souligné que la présente étude a été l'unique demande de communication externe du document.

La diffusion au public des rapports d'activité participe plus largement du mouvement de l'*open data*. Elle peut ainsi être l'occasion de réaffirmer la volonté des bibliothèques de participer à la démarche d'information du citoyen et de l'utilisateur sur la pertinence de ses missions, sur la bonne utilisation des finances publiques. Elle peut ainsi s'intégrer, pour les BU, dans la communication plus large qui fait de l'ouverture des données, y compris celles de la recherche, un enjeu porté par les établissements d'enseignement supérieur, même si ces notions, entremêlées dans l'esprit du public, diffèrent grandement par les réalités qu'elles recouvrent.

#### **- Des émulations professionnelles**

La présente étude a été l'occasion de mesurer l'influence et la notoriété professionnelle de certaines productions en matière de rapports d'activité. Plusieurs responsables de bibliothèques, qu'elles soient universitaires ou territoriales, ont ainsi manifesté leur intérêt pour les réalisations d'autres établissements, exprimant ainsi l'émulation et la stimulation que certaines pratiques élaborées suscitent. Nombreux sont les professionnels à n'être d'ailleurs pas satisfaits des réalisations offertes jusqu'à présent. La période actuelle semble ainsi se caractériser, pour les rapports d'activité, par des questionnements sur l'amélioration de leur identité visuelle et plus globalement sur la recherche de formes de communication plus pertinentes, après l'engouement pour la diffusion des données d'activité et les mises en ligne de plus en plus nombreuses depuis le milieu des années 2000.

#### **d) Archivage : du quotidien à la postérité**

Enfin, à des échéances plus ou moins longues, la conservation des rapports d'activité constitue un enjeu pour les bibliothèques. Dans un but d'information sur la structure productrice des documents et sur ses activités, l'archivage des rapports d'activité est une question loin d'être secondaire. L'exemple de la médiathèque départementale du Var, située à Draguignan, qui a subi en 2010 une grave inondation lors d'une crue catastrophique pour la région et qui y a perdu la majeure partie de ses données d'activité pour une période de plus de vingt ans, illustre

---

<sup>234</sup> Idem

l'importance de la pérennisation des documents sous l'angle du fonctionnement purement administratif de la structure.

Dans une perspective plus générale, les rapports d'activité sont aussi un support essentiel pour l'écriture de l'histoire des bibliothèques en tant que documents susceptibles de retracer de manière conséquente les évolutions et les dynamiques à l'œuvre dans la vie d'un établissement.

Le site du service interministériel des Archives de France, rattaché au ministère de la Culture, renseigne sur les modalités de conservation des rapports d'activité des bibliothèques en France. Ils sont conservés comme archives historiques c'est-à-dire archives définitives, par les services correspondants : Archives nationales, archives départementales, archives municipales ou archives de l'établissement lorsque celui-ci en a la gestion propre, certains « organismes publics [étant] autorisés, à titre dérogatoire, à conserver eux-mêmes leurs archives définitives, à condition de les traiter et de les communiquer au public conformément aux règles en vigueur dans les services d'archives publics<sup>235</sup> ». C'est le cas, par exemple, de la BnF<sup>236</sup> qui conserve ses documents administratifs et met notamment à disposition en ligne ses rapports d'activité depuis l'année 1875. Pour les BU, leurs rapports d'activité, joints en annexes aux comptes-rendus des conseils de la documentation ou des CA, sont versés dans les archives des universités : une fois atteinte la durée d'utilité administrative de 5 ans des procès-verbaux des conseils des universités<sup>237</sup>, ils sont versés comme archives définitives aux archives départementales qui sont le partenaire institutionnel des universités<sup>238</sup>. Pour les BM, les rapports d'activité sont versés aux archives municipales à titre d'archives historiques au bout d'un an<sup>239</sup>.

---

<sup>235</sup><http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Archives-de-France>

<sup>236</sup>BnF, Archives administratives de la BnF [en ligne]. Disponible à <[http://www.bnf.fr/fr/la\\_bnf/histoire\\_de\\_la\\_bnf/a.archives\\_bnf.html#SHDC\\_\\_Attribute\\_BlocArticle1BnF](http://www.bnf.fr/fr/la_bnf/histoire_de_la_bnf/a.archives_bnf.html#SHDC__Attribute_BlocArticle1BnF)>. (consulté le 22/11/2015)

<sup>237</sup>Archives de France, « Instruction de tri et de conservation pour les archives reçues et produites par les services et établissements concourant à l'éducation nationale », Instruction DPACI/RES/2005/003 du 22 février 2005, p. 15 Disponible à <<http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/static/892>>. (consulté le 22/11/2015)

<sup>238</sup>Archives de France, « Archives des universités », Instruction DPACI/RES/2006/008 du 12 septembre 2006, p. 3. Disponible sur <<http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/static/885>> (consulté le 22/11/2015)

<sup>239</sup>Archives de France, « Tri et conservation des archives produites par les communes et structures intercommunales dans leurs domaines d'activité spécifiques. Préconisations » DGP/SIAF/2014/006 du 22 septembre 2014 p. 237 <<http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/static/8302>>. (consulté le 23/11/2015)

### III. LIMITES ET PERSPECTIVES

---

À l'issue de l'examen de la production et de la diffusion des rapports d'activité des bibliothèques, plusieurs questions surgissent concernant les évolutions et l'avenir proche de ce type de documents. S'il semble bien y avoir un mouvement professionnel vers l'autonomie des documents à travers leur prise en main par les bibliothèques comme outils de management et vecteurs d'une image renouvelée, les évolutions constatées jusqu'à présent ne sont cependant pas totalement partagées par l'ensemble de la profession. La différence des pratiques entre bibliothèques universitaires et bibliothèques de lecture publique témoigne de l'existence, dans ce domaine aussi, de deux cultures professionnelles distinctes. L'urgence manifestée en matière de communication par de nombreux professionnels des bibliothèques d'enseignement supérieur est sans doute l'une des conséquences des importantes pressions budgétaires qui ont fait décroître certaines ressources de manière importante. Elle trouve peut-être une origine plus profonde dans le déficit endémique d'intégration des bibliothèques universitaires françaises dans leurs organisations. Inversement, la lecture publique, plus installée dans le paysage des collectivités territoriales qui, pour beaucoup d'entre elles, ont largement promu les médiathèques comme la vitrine de leurs politiques urbaines, aurait moins besoin de signaler son existence. Ces considérations ne sont que des hypothèses, l'ensemble des bibliothèques rencontrant une crise d'identité liée à des changements profonds dont les développements restent par nature encore largement inconnus.

#### 1. MODÈLES, CONTRE-MODÈLES ET BIAIS

##### **a) L'entreprise : de l'exemple au contre-modèle**

La maîtrise de l'image est un enjeu dont s'est depuis longtemps emparé le monde de l'entreprise. En France, les investissements en communication des entreprises ont été multipliés par vingt environ en une quarantaine d'années<sup>240</sup>, atteignant dans certains secteurs du luxe comme la parfumerie jusqu'à 50 % du chiffre d'affaire. Pour ce qui est des rapports d'activités, les grands groupes produisent chaque année des documents à visée promotionnelle, publicitaire mais aussi informationnelle à destination de leurs partenaires, clients, sponsors ou des institutions dont ils sont les mécènes. S'il n'est évidemment pas possible de comparer la situation d'une grande entreprise multinationale disposant de budgets de communication colossaux avec celles des bibliothèques, il paraît néanmoins pertinent d'observer quelques réalisations de rapports d'activité.

L'exemple du document produit par Eiffage<sup>241</sup>, cinquième groupe européen de BTP, illustre les possibilités d'une communication à la fois classique dans la forme et riche sur le plan informationnel. Il s'agit ainsi d'un document mixte, orienté simultanément vers une promotion extérieure et une information détaillée pour le spécialiste : le premier tiers est ainsi synthétique, fournissant des informations générales abondamment illustrées de photos soignées sur les principales

---

<sup>240</sup>DÉCAUDIN, Jean-Marc, « Communication d'entreprise » [ressource électronique] dans *Encyclopédie Universalis*, 2016, 1DVDRom

<sup>241</sup>EIFFAGE, *Rapport annuel 2014*. Disponible à [http://www.eiffage.com/files/live/sites/eiffage/files/Finance\\_gouvernance/2652\\_EIFFAGE\\_RA\\_2014\\_Mise%20en%20ligne.pdf](http://www.eiffage.com/files/live/sites/eiffage/files/Finance_gouvernance/2652_EIFFAGE_RA_2014_Mise%20en%20ligne.pdf) (consulté le 15/11/2015)

réalisations du groupe durant l'année écoulée (comme la rénovation du musée Picasso), ainsi que les principaux axes thématiques de développement. La seconde partie, occupant les deux tiers restants est un aride document constitué de tableaux, de données comptables et financières, qui dresse le bilan du groupe et de ses filiales.

La solution de découper le document suivant des objectifs de communication différents, la promotion et la connaissance générale portées au public d'une part, la fourniture de données exhaustives à destination du spécialiste d'autre part, apparaît pertinente. La principale qualité du document repose sur la présentation à la fois synthétique et analytique très détaillée. Le rapport est même agréable à feuilleter, du moins pour sa partie illustrée, car les photographies y sont de belle qualité. La forme de l'entretien avec le PDG du groupe en début de document est un classique de la communication d'entreprise, visant à donner un visage à des entités largement anonyme dans l'esprit du public.

Dans les nombreux rapports de bibliothèques présentés précédemment, il semble qu'il ne soit pas toujours facile, pour un non-spécialiste, de distinguer les informations prioritaires des détails. Parfois, des informations fondamentales mais évidentes pour le professionnel, ne sont pas toujours communiquées du fait de leur familiarité même, alors qu'elles faciliteraient la compréhension du lecteur externe. Une préconisation plus générale pourrait être ainsi d'appuyer plus fermement le contexte général, les grandes dynamiques à l'œuvre dans l'univers de la documentation. Il est à noter que ces éléments de présentation générale de l'environnement large et plus précisément de l'établissement n'occasionneraient pas une tâche supplémentaire démesurée car restant globalement stables d'une année sur l'autre, ils pourraient facilement être repris moyennant quelques modifications à la marge et quelques changements de mise en forme.

L'aspect administratif des documents produits par les bibliothèques demeure largement prégnant, même si les documents se sont largement égayés au fil des ans au regard des productions des décennies antérieures. Pour les bibliothèques, on pourrait volontiers imaginer, dans leurs rapports d'activité, une personnalisation plus forte, à commencer par les interventions du directeur. Cela est déjà le cas dans certaines productions où les directions usent de registres de communication plus directs et moins anonymes. Ces orientations pourraient être étendues, évidemment de manière raisonnée et avec précaution, à l'exposition de certaines activités et acteurs des organisations. C'est par exemple le cas dans le document produit par la bibliothèque de Paris Sorbonne qui donne la parole aux personnels, avec leur nom et leur fonction, mais sans afficher de photo<sup>242</sup>. Même si traditionnellement et par nature, la fonction publique estompe derrière le poste occupé, les agents et leurs personnalités, il ne semblerait pas totalement incongru de mettre en scène les activités des différents services dans un but d'information. Les bibliothèques en général souffrent en effet d'un très large déficit de connaissance dans l'ensemble de la population, y compris chez les usagers réguliers des BU, dont certains pensent que l'activité principale du bibliothécaire est de lire et ranger des livres. De fait, l'autonomisation des établissements universitaires tend à donner une place plus grande aux institutions dirigeantes de l'université et à leurs personnalités. Certains détracteurs ont d'ailleurs critiqué une présidentialisation de l'université<sup>243</sup>. Il semble pertinent que, dans ce mouvement général, les bibliothèques investissent un champ encore peu exploré. Les formes prises pourraient en être très diverses et ne pas occasionner de frais excessifs : quelques photographies des activités, quelques entretiens, une utilisation de la vidéo dans les versions en ligne donnant vie à des documents hybrides, *etc.*, ces différentes manifestations pourraient rendre les rapports

<sup>242</sup>Voir Annexes, « Extraits de rapports d'activité »

<sup>243</sup>PATRIAT, Claude, « Alerte à la LRU ! » [en ligne] *Blogs Mediapart*, 18 janvier 2011. Disponible à <<https://blogs.mediapart.fr/cpatriat/blog/180111/alerte-la-lru>> (consulté le 18/08/2015)

d'activité des bibliothèques plus proches des communauté desservies et s'inscrire dans la logique du *storytelling* déjà évoquée<sup>244</sup>.

Si la communication d'entreprise offre des pistes de réflexion et des perspectives possibles, elle n'est pas sans comporter certains écueils. La volonté de montrer l'entreprise sous son meilleur jour, le choix de séduire plutôt que d'expliquer peut finir par aboutir, outre les problèmes d'authenticité et de sincérité inhérents à de telles démarches, à la production de documents s'éloignant fortement de leur objectif initial qui est quand même de délivrer des informations consistantes sur l'activité de l'organisation et d'offrir une synthèse pour le management et les décideurs. Le risque possible est alors que le document perde de vue les véritables enjeux et les difficultés réelles de l'activité pour se concentrer uniquement sur son image de marque dans une fuite en avant dans l'hyper-communication. S'il est évidemment important de veiller à présenter les choses sous un angle adéquat aux destinataires externes, de telles approches ne doivent pas conduire à gommer les problèmes réels rencontrés par toute organisation dans ses activités, quelles qu'elles soient. Les rapports d'activité n'ont bien sûr pas vocation à se transformer en brochures publicitaires ou alors il faut envisager, comme c'est le cas dans certains établissements, plusieurs documents différents selon les objectifs bien précis.

Un des travers pouvant découler d'une approche hyper-communicationnelle se reflète aussi dans la langue et les termes employés. Le risque pour les documents est de faire étalage d'un langage stéréotypé, estompant la réflexion derrière des formules creuses. L'emploi excessif du langage issu de l'entreprise, aussi appelé « langage managérial<sup>245</sup> », s'il donne la garantie de lisser les réalités désagréables, d'estomper les conflits et les contradictions, entretient finalement une perte de sens dommageable à plus long terme pour l'ensemble de l'organisation. Un tel langage, qui peut véritablement être qualifié de « langue de bois », très largement codifié, s'avère relativement pauvre, employant des termes généraux sans grande caractérisation et est basé sur de vagues valeurs universelles censées n'appeler aucune réflexion, critique ou prolongement. Il contribue, passés les premiers effets de séduction, à rendre impossible toute véritable communication qui requiert une confiance réciproque entre interlocuteurs : il interdit à celui qui le reçoit de pouvoir prêter foi au message et décrédibilise donc celui qui en use. Entretenant une stratégie du flou, il place les équipes dans une attente insatisfaite d'éléments concrets susceptibles de répondre à leurs interrogations. Il s'avère donc au final contre-productif car les singularités réelles des expériences de travail sont niées. Le pendant visuel peut être illustré par l'emploi abusif de PowerPoint et autres diaporamas<sup>246</sup> qui contribuent à figer l'intervention orale et à l'enfermer dans un cadre formaté peu propice à l'échange incarné. Les rapports d'activité des bibliothèques doivent donc se garder de s'engager dans la voie de l'hyper-communication.

---

<sup>244</sup>RENARD, Pierre-Yves, *Op. cit.*

<sup>245</sup>D'ALMEIDA, Nicole, AVISSEAU, Cendrine, « Langage managérial et dramaturgie organisationnelle » dans Hermès, La Revue, 2010/3 n° 58, p. 123-128. Disponible à <<http://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2010-3-page-123.htm>> (consulté le 15/11/2015)

<sup>246</sup>BERETTI, Nicolas, *Stop au PowerPoint! Réapprenez à penser et à présenter*, Paris : Dunod, 2012, 190 p.

## **b) Critiques des rapports d'activité**

Au cours des échanges professionnels réalisés pour cette étude, certains professionnels ont manifesté des critiques à l'égard de la production de rapports d'activité. Au-delà de leur caractère parfois excessif et volontiers polémique, elles mettent en exergue les problèmes et contradictions des documents. Ces objections sont de plusieurs ordres.

La première concerne la mobilisation des ressources pour l'élaboration : la réalisation d'un rapport d'activité est jugée dispendieuse d'énergies plus judicieusement employables à d'autres tâches. La deuxième a trait à la réception du document : l'absence ou le très faible nombre de lecteurs relativement aux ressources mises en œuvre pour la réalisation, en dissuade la production. Enfin, un troisième niveau d'objections touche la nature même du document, simultanément institutionnel et promotionnel : la confusion des deux registres entraînerait un mélange inopérant de prétention à l'objectivité et d'orientation publicitaire ne visant en fait qu'une auto-justification du service. La critique est aussi d'ordre méthodologique : nombre de critères et éléments d'appréciation n'étant pas intégrés à la réalisation des activités, l'analyse aurait lieu après-coup et obéirait à un choix totalement arbitraire de présentation reposant uniquement sur la bonne volonté du producteur. D'importants biais, sources d'inexactitudes, seraient ainsi inévitablement introduits dans le document.

La critique de la mobilisation de ressources humaines pour la production d'un document d'évaluation et de communication peut être rattachée aux critiques plus générales touchant les évolutions législatives récentes de l'administration des universités. Pour certains commentateurs, la part toujours croissante des activités d'évaluation se ferait au détriment des missions fondamentales si bien que celles-ci se retrouveraient noyées au milieu d'une bureaucratisation croissante : les nouvelles procédures, loin d'alléger le travail et de corriger les défauts les aggraverait en créant une surcharge d'activités annexes<sup>247</sup>.

Par ailleurs, il est vrai que l'emploi de données chiffrées et de statistiques pose une série de problèmes que les rapports d'activité rencontrent inévitablement, encore plus dans une perspective d'évaluation. Le problème fondamental consiste dans l'identité du producteur de l'activité et du producteur de la mesure de cette même activité : cette configuration déroge en effet aux règles garantissant la neutralité de la statistique. Le cadre déontologique de la statistique implique le respect d'un certain nombre de principes définis entre autres par le Code de bonnes pratiques de la statistique européenne<sup>248</sup> et notamment ceux de la neutralité et de l'indépendance de l'observateur.

En tant qu'agent d'une autorité publique, État ou collectivité territoriale, le professionnel de bibliothèque met en œuvre une politique choisie. Dans une position de subordination hiérarchique vis-à-vis de cette autorité, son indépendance n'est donc que très relative pour appréhender en toute objectivité la pertinence ou non de ladite politique. D'autre part, en tant que producteur de données d'applications, il est juge de

<sup>247</sup>Qualité de la Science française, « Note de QSF sur l'évaluation : Pour une autre réforme de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur » [en ligne], *Qualité de la Science française*, Blog, 20 janvier 2013. Disponible à <<http://www.qsf.fr/2013/01/20/note-de-qsf-sur-levaluation-pour-une-autre-reforme-de-levaluation-de-la-recherche-et-de-lenseignement-superieur/>>

FOURNEL, Jean-Louis, « Naissance d'une nouvelle bureaucratie » [en ligne], *Sauvons l'université !*, Blog, 7 septembre 2008. Disponible à <<http://www.sauvonsluniversite.com/spip.php?article619>>

DE LARA, Philippe, « Projet Fioraso : l'illusion bureaucratique » [en ligne], *Le Blog de Philippe de Lara*, 22 mars 2013. Disponible à <<http://blog.educpros.fr/philippedelara/2013/03/22/projet-fioraso-lillusion-bureaucratique/>>.

MARX, William, « L'université française bureaucratisée » [en ligne], *Le Monde*, 5 novembre 2014. Disponible à <[http://www.lemonde.fr/idees/article/2014/11/05/l-universite-francaise-bureaucratisee\\_4518806\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2014/11/05/l-universite-francaise-bureaucratisee_4518806_3232.html)>

(articles consultés les 23-24/08/2015)

<sup>248</sup>Disponible à <<http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-manuals-and-guidelines/-/KS-32-11-955>> (consulté le 29/10/2015)



ses propres réalisations. Que ce soit en direction de la mesure de la pertinence de la politique elle-même ou bien dans la mesure de sa réalisation, le professionnel est ainsi placé dans une situation équivoque, cela en dehors même de toute utilisation délibérément malintentionnée et trompeuse des données d'activité.

Si ces remarques ne justifient évidemment pas l'abandon pur et simple de la production de documents qui concourent, à leur niveau, au développement des bibliothèques, leur prise en compte s'avère primordiale, au moins pour caractériser plus précisément la nature complexe des rapports d'activité et en envisager les évolutions futures.

## 2. L'AVENIR DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ DES BIBLIOTHÈQUES

### **a) Vers une réflexion professionnelle spécifique ?**

L'une des évolutions possibles, voire souhaitables pour les rapports d'activité concerne une plus grande mise en avant de la réflexion par la communauté professionnelle. La production des rapports d'activité, complexe et lourde, mériterait en effet d'être l'objet d'approfondissements collectifs. Il est apparu lors des entretiens et échanges réalisés pour cette étude qu'il n'existe pas, par exemple, au sein d'une organisation professionnelle comme l'ADBU, de prise en compte spécifique de la production de ce type de document<sup>249</sup>. La littérature professionnelle n'aborde quasiment jamais directement les rapports d'activité contrairement aux thématiques de l'évaluation, objet d'abondantes réflexions. Il semble qu'en la matière, les pratiques se soient constituées au fil du temps sur la base des collectes des données ministérielles qui ont longtemps été le cœur des documents produits. L'observation des pratiques des collègues, construites souvent empiriquement dans leurs environnements propres, a fait émerger des idées intéressantes, reprises ici et là. Dans une perspective plus raisonnée, une histoire des rapports d'activité de bibliothèques, qui saisiserait les moments charnières de l'évolution des pratiques, reste à écrire. Elle permettrait peut-être d'établir avec plus d'assurance les perspectives de cet exercice mi-administratif, mi-promotionnel.

Ce manque d'une réflexion publique portée par la profession n'empêche pas un grand nombre de professionnels de s'interroger très concrètement, non sans angoisse, chaque année au moment de la réalisation du document. Nul ne doute que face à la multitude des missions qui leur sont confiées, dans bien des cas, la production du rapport d'activité reste une tâche considérée comme supplémentaire et que très modérément bienvenue. Pourtant, la formalisation de certaines pratiques, ou pour le moins, la mise en commun des réflexions sur les enjeux, permettrait peut-être justement de faciliter ce moment jugé souvent rébarbatif et contraignant. Si les BDP fournissent des formations à la production de rapports d'activité à l'échelle des petites bibliothèques publiques, c'est parce que la collecte même des données relève de leurs missions essentielles et qu'en outre, pour assurer l'existence de petites structures dans des communes de tailles très modestes, la communication formelle et informelle avec les élus locaux est vitale. On pourrait ainsi imaginer, sur un modèle évidemment transposé à des structures de tailles

---

<sup>249</sup> Il n'a pas été possible d'entrer en contact avec l'ADBGV à ce sujet.

incomparables, des réflexions approfondies aptes à définir des modèles pérennes permettant d'éviter les tâtonnements coûteux en temps et en énergie et qui enrichiraient les compétences communes accumulées par tous au cours des années. En effet, pour l'heure, les pratiques éparées des différents établissements semblent témoigner que, sur ce sujet, les professionnels font plutôt cavalier seul. Ces réflexions pourraient notamment déboucher sur des formations professionnelles qui permettraient de déléguer plus facilement et plus systématiquement des parties de la réalisation des rapports d'activité aux équipes.

On trouve ainsi en ligne en provenance du CNRS<sup>250</sup> une fiche méthodologique détaillée de la réalisation d'un rapport d'activité déclinant les différentes étapes, questions à se poser, objectifs à déterminer, équipes à constituer, calendrier à respecter. Ce document émet par ailleurs des préconisations, conseille les bonnes pratiques, informe sur les pièges à éviter ; il envisage aussi les différentes formules d'externalisation de la tâche. Sans le copier tel quel, on pourrait concevoir l'adaptation d'une telle méthodologie aux différents environnements des bibliothèques, dans l'enseignement supérieur et dans la lecture publique.

L'ensemble de ces différentes considérations implique une mobilisation professionnelle autour de ce sujet. Cependant, il est possible qu'au fond, dans certains cas, la faible audience des documents ne constitue proprement pas une incitation à investir cet objet auquel sont alors préférés d'autres canaux de communication. Il serait aussi pertinent d'évaluer les rapports d'activité selon leur réception et pour ce faire de réaliser des enquêtes, locales ou plus générales : audience interne et opinion des personnels sur les documents, mesure des envois externes selon les destinataires, origines des téléchargements lorsque le document est disponible en ligne, avis des destinataires, *etc.*

### **b) Les bibliothèques face aux rapports de leurs structures**

Il est vrai que l'examen de la place faite aux données d'activité de bibliothèque dans les rapports annuels des organisations auxquelles elles appartiennent peut encourager ou décourager les investissements dans son propre document de communication. Il serait intéressant, pour l'étude des liens extérieurs entretenus par les rapports d'activité, de procéder à une étude plus systématique de la place des bibliothèques dans les messages diffusés par la structure mère. Cette comparaison, non pas révélatrice totale du niveau d'intégration de la bibliothèque dans son université ou sa collectivité territoriale, pourrait cependant éclairer la connaissance de l'image de celle-ci. La question de savoir qui procède au choix des données ainsi exposées pourrait aussi être abordée.

Si l'on considère la production des rapports d'activité par les universités françaises, on peut constater qu'elle ne s'est pas encore généralisée. Néanmoins, plusieurs d'entre elles produisent un bilan annuel de quelques dizaines de pages ou des documents plus réduits et autres « chiffres clés ». La place dévolue aux bibliothèques et à la documentation y est très disparate.

Force est de constater que, malheureusement, les BU brillent par leur absence dans plusieurs rapports annuels d'universités. Si celui de l'université François Rabelais de

---

<sup>250</sup>Disponible à <<http://www.cnrs.fr/compratique/telechargement/docsIntercom/rapportactivite.pdf>>. Il n'a pas été possible d'identifier plus précisément le document directement accessible depuis les moteurs de recherche. Datant de 2002, il semble avoir été destiné aux productions du ministère des Transports et de l'Équipement (logo caractéristique).

Tours expose l'adoption d'un portail spécifique HAL d'archives ouvertes<sup>251</sup> pour laquelle la bibliothèque a œuvré, comme en témoigne la bonne place de ce chantier dans le rapport d'activité de la BU<sup>252</sup>, rien dans le rapport de l'université n'indique que la bibliothèque en est l'auteur. Le rapport d'activité de l'université de Strasbourg, quant à lui, se borne à donner le nombre total de personnels BIATSS<sup>253</sup> : c'est même là la seule mention du terme « bibliothèque ».

À côté de ces absences éloquentes, la documentation trouve une place, par exemple, dans le rapport d'activité de Paris Dauphine : dans un petit paragraphe sur l'activité de la bibliothèque<sup>254</sup> se trouvent mentionnées l'extension des horaires d'ouverture, les améliorations de la signalétique, les nouvelles ressources électroniques mises à la disposition des publics et la base locale des publications des chercheurs. Il est à noter que le rapport de l'université reprend une bonne part de l'introduction du rapport de la BU mais n'évoque ni la baisse du financement de la BU par le MESR, ni les hausses de participation des usagers aux formations dont la BU se félicite comme le signe d'une meilleure intégration de la documentation dans les cursus<sup>255</sup>.

Un rapport comme celui de l'université de Lorraine est plus généreux avec la bibliothèque<sup>256</sup>. Cependant, si on y trouve un encart sur la diffusion numérique des thèses<sup>257</sup>, un point sur les expositions<sup>258</sup> ainsi que la mention de la participation aux réflexions sur les formations linguistiques<sup>259</sup>, les enjeux généraux de la documentation en sont absents, la présentation reste très succincte, descriptive<sup>260</sup> et éloignée des activités de l'année écoulée. Le rapport de l'université de Toulouse (COMUE), offre par contre une place véritable aux bibliothèques avec une double page<sup>261</sup> présentant le SICD et évoquant quelques-uns des enjeux actuels de la documentation comme la baisse des budgets documentaires ou des questions plus techniques comme le projet de SIGB mutualisé de l'ABES ainsi qu'un encart sur les objectifs et projets pour l'année suivante.

L'étude pourrait être ainsi approfondie. Elle envisagerait plus largement, en termes d'image, l'insertion des bibliothèques dans leur environnement. Cette prise en compte de la très relative et disparate existence de la bibliothèque au sein de la communication de l'organisation soulève plusieurs interrogations. Si la bibliothèque est déjà bien intégrée dans le rapport de l'établissement, il se peut qu'un investissement conséquent dans son propre document de communication soit moins indispensable et que, seul le document à visée interne, managériale et technique reste nécessaire. Dans le cas de l'absence de la bibliothèque des documents de communication de la structure, on pourra aussi arguer du fait qu'un document à faible audience ne renversera pas à lui seul la tendance. Ces réponses ne sont pas définitives ; elles peuvent à leur tour être réfutées par une autre conception tendant à rendre la bibliothèque maîtresse, autant que faire se peut, des outils de sa communication et de son image.

---

<sup>251</sup>Université François Rabelais de Tours, *Rapport d'activité 2013-2014*, p. 12

<sup>252</sup>Université François Rabelais de Tours, SCD, *Rapport annuel 2013*, pp. 4 et 25

<sup>253</sup>Université de Strasbourg, *Rapport d'activité 2014*, p. 3

<sup>254</sup>Université Paris Dauphine, *Rapport d'activité*, p. 12

<sup>255</sup>Université Dauphine, Bibliothèque, *Rapport d'activité 2013*, p. 9

<sup>256</sup>La bibliothèque de l'université de Lorraine est organisée en Direction de la documentation et de l'édition (DDE).

<sup>257</sup>Université de Lorraine, *Rapport d'activité 2014*, p. 20

<sup>258</sup>*Ibid.*, p. 38

<sup>259</sup>*Ibid.*, p. 11

<sup>260</sup>*Ibid.*, p. 10

<sup>261</sup>Université de Toulouse (COMUE Toulouse Midi-Pyrénées), *Rapport d'activité 2013*, p. 24-25

### **c) Établissements regroupés : vers un rapport documentaire unique ?**

Le mouvement de regroupement des établissements universitaires constitue un défi de taille pour la production de rapports d'activité des bibliothèques. Dans le but notamment d'accroître la visibilité et le rayonnement international des universités françaises, la loi du 22 juillet 2013 dite « loi Fioraso »<sup>262</sup> a, entre autres, imposé aux universités trois solutions de regroupement suivant le principe d'une coordination territoriale<sup>263</sup> : la fusion, qui crée un seul établissement, la participation à une communauté d'universités et établissements (COMUE) ou l'association par convention à un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel. Il est à noter que, d'une part, un seul établissement d'enseignement supérieur, organise cette coordination sur un territoire<sup>264</sup> et que d'autre part, un seul contrat pluriannuel sera conclu entre l'État et le regroupement d'établissements<sup>265</sup>. Cet ensemble de dispositions a des conséquences importantes pour les BU en matière de communication sur leurs activités ou est susceptible d'en avoir prochainement.

En ce qui concerne les fusions des établissements universitaires, celles déjà accomplies, en cours de réalisation ou prévues, soulignent les enjeux d'homogénéisation et de centralisation des données d'activité provenant de structures auparavant indépendantes<sup>266</sup>. La production d'un rapport d'activité par le nouveau SCD créé est logique si l'on se réfère aux règlements définissant leur organisation. Même si la mise en œuvre est complexe et représente un chantier important, reflet de la situation matérielle, la fusion tend par nature à une formalisation des politiques documentaires et à une unification de la gestion des budgets, processus manifestés par l'unité du rapport. Même dans le cas de choix d'une organisation, non pas en SCD mais en Direction de la documentation, formule dont l'IGB a souligné les désavantages<sup>267</sup>, la production d'un rapport d'activité découle, si ce n'est de la lettre de règlements qui ne définissent pas précisément leurs missions<sup>268</sup>, du moins des pratiques en vigueur jusque-là.

Les cas des COMUE et des associations sont plus complexes pour la production et la diffusion des rapports d'activité des BU. Le premier constat est, qu'à ce jour, il n'existe pas à notre connaissance de rapports d'activité des bibliothèques à ce niveau, les établissements membres poursuivant leurs pratiques habituelles de production ou de non-production. En second lieu, il importe de préciser que ces organisations sont définies par des statuts propres à chacune d'entre elles<sup>269</sup> : il faudrait ainsi, au cas par cas, étudier ces dispositions et les compétences documentaires de la COMUE. Par exemple, les statuts de la COMUE université de Lyon prévoient une compétence de « coordination d'une politique de pédagogie numérique partagée<sup>270</sup> », ceux de la

<sup>262</sup>Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2013/7/22/ESRJ1304228L/jo#JORFSCATA000027735119>> (consulté le 5/08/2015)

<sup>263</sup>Article L718-2 : « Sur un territoire donné, qui peut être académique ou interacadémique, sur la base d'un projet partagé, les établissements publics d'enseignement supérieur relevant du seul ministère chargé de l'enseignement supérieur et les organismes de recherche partenaires coordonnent leur offre de formation et leur stratégie de recherche et de transfert [...] ». Disponible à : voir ci-dessus.

<sup>264</sup>Article L718-3

<sup>265</sup>Article L718-5

<sup>266</sup>Cf. *supra* « - Le rapport d'activité en fusion : un contexte particulier » dans « II. a) Complications, retards ou absences de rapports d'activité »

<sup>267</sup>Voir *supra* p. 65

<sup>268</sup>« Les missions des deux directions de la documentation sont, pour le moment, implicites. A Bordeaux comme en Lorraine, il n'a pas été élaboré, à ce jour, de texte réglementaire précisant les missions des directions de la documentation. » dans IGB, *Les Fusions d'université et la documentation, Rapport n°2015-0031*, Mai 2015, p. 21. Disponible à <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid90970/les-fusions-d-universites-et-la-documentation.html>> (consulté le 15/08/2015)

<sup>269</sup>Article L718-8 : « La dénomination et les statuts d'une communauté d'universités et établissements sont adoptés par chacun des établissements et organismes ayant décidé d'y participer. Ils prévoient les compétences que chaque établissement transfère, pour ce qui le concerne, à la communauté d'universités et établissements [...] »

<sup>270</sup>Décret n° 2015-127 du 5 février 2015 portant approbation des statuts de la COMUE Université de Lyon. Article 3, 9°. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030199354&categorieLien=id>> (consulté le 20/08/2015)

COMUE université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées, la compétence de « coopération documentaire<sup>271</sup> ». La loi plus générale définit en outre une compétence en matière de ressources numériques du conseil d'administration des COMUE<sup>272</sup>, disposition renforcée par un poste de vice-président chargé des questions et ressources numériques<sup>273</sup>. Si les termes de la loi, « questions et ressources numériques » ou ceux des statuts particuliers, « pédagogie numérique », englobent un vaste champ composé par exemple des infrastructures et des réseaux, la place de la documentation numérique y est évidemment légitime et, *a fortiori* avec « la coopération documentaire », concerne évidemment les différentes bibliothèques de l'organisation.

Toutefois, la possibilité même pour la documentation de produire et diffuser une synthèse des activités à l'échelle de la COMUE constitue une question particulièrement difficile. En prenant l'exemple de l'université de Lyon, il s'agirait en effet de produire un document réunissant les activités de documentation d'un grand nombre d'établissements fort divers<sup>274</sup>. Les questions pratiques de la fabrication éventuelle d'un tel document se posent. Comment collecter les données utiles ? Quels rédacteurs proposer ? Quels objectifs définir ?

L'examen d'un rapport d'activité d'une COMUE qui en produit un, comme l'université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées, semble au premier abord apporter les éléments concrets d'une telle réalisation. Le rapport d'activité, qui présente une rubrique sur les bibliothèques<sup>275</sup>, suggère, à première vue, d'envisager la question avec confiance. La réalité n'est cependant pas à la hauteur des espérances : ce que le rapport d'activité de la COMUE aborde en matière de bibliothèques concernent essentiellement les activités du SICD. Or, si celles-ci s'établissent bien à l'échelle de la COMUE, elles sont en réalité des missions spécifiques de support et concernent le système commun de gestion informatisé, l'acquisition mutualisée de ressources numériques et la gestion du livre ancien des universités membres de la COMUE.<sup>276</sup> Bruno Van Dooren, directeur des BU de l'université Toulouse 1 signale<sup>277</sup> d'ailleurs qu'il n'est pas envisagé de rapport d'activité unique de la documentation au-delà de celui du SICD sur ses missions de support : les différentes politiques documentaires des membres restent donc l'objet, ou non, des rapports d'activité propres aux différents établissements.

La question reste donc ouverte d'une éventuelle production d'un rapport unique de la documentation à l'échelle des regroupements universitaires, à commencer par la faisabilité d'un tel document du fait de la charge des données à collecter et de sa pertinence même à cause de l'hétérogénéité des établissements

---

<sup>271</sup>Décret n° 2015-663 du 10 juin 2015 portant approbation des statuts de la COMUE Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées, article 26, périmètre des compétences partagées, 13°. Disponible à <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030717234&categorieLien=id>> (consulté le 25/08/2015)

<sup>272</sup>Article L718-9 : « La communauté d'universités et établissements est administrée par un conseil d'administration, qui détermine la politique de l'établissement, dont les questions et ressources numériques [...] »

<sup>273</sup>Article L718-10 : « Le président, élu par le conseil d'administration, dirige l'établissement. Ce conseil élit également un vice-président chargé des questions et ressources numériques. »

<sup>274</sup> « [La COMUE Université de Lyon] est composé des membres suivants :

- au titre des établissements d'enseignement supérieur : l'École centrale de Lyon, l'École nationale d'ingénieurs de Saint-Etienne, l'École nationale des travaux publics de l'État, l'École normale supérieure de Lyon, l'Institut d'enseignement supérieur et de recherche en alimentation, santé animale, sciences agronomiques et de l'environnement (VetAgroSup), l'Institut d'études politiques de Lyon, l'Institut national des sciences appliquées de Lyon, l'université Lyon-I, l'université Lyon-II, l'université Lyon-III, l'université de Saint-Etienne ;

- au titre des organismes de recherche : le Centre national de la recherche scientifique. ». Disponible à : voir *supra*

<sup>275</sup>Rapport d'activité 2014, p. 24-25. Disponible à <<http://www.univ-toulouse.fr/universite/publications/rapports-d-activite>>

<sup>276</sup><http://bibliotheques.univ-toulouse.fr/sicd/les-missions-du-sicd>

<sup>277</sup>Échange par mél en juillet 2015.



membres. Dans cette situation, on peut plus généralement s'interroger sur les modalités du pilotage documentaire des COMUE, en particulier sur les outils dont ils disposent pour mesurer et synthétiser l'activité générale de la documentation. On peut aussi se demander quelle place occupe la documentation dans les espaces de réflexion, au sein des instances de décision ou de consultation (CA, conseil académique et conseil des membres), et enfin dans les processus réels de décision qui la concernent.

## CONCLUSION

---

Au terme de cette exploration de la production des rapports d'activité des bibliothèques, la richesse des enjeux et des implications d'un document s'intéressant par nature à tous les aspects du métier, a balayé l'ennui censé être provoqué par ce genre d'écrit. La peinture du cadre général dans lequel se déploie l'action de dresser le bilan d'une année a mis en évidence une convergence de forces pressant les bibliothèques d'évaluer leurs activités et de communiquer à leur sujet. Les bibliothèques sont en effet poussées à renouveler la confiance que le citoyen, le législateur et le contribuable ont portée jusque-là en elles. Les mutations culturelles et historiques touchant les services publics en général, amplifiées par les difficultés économiques et budgétaires, rendent plus que jamais nécessaire l'information sur les actions accomplies et sur les perspectives envisagées. Dans un environnement technologique où le lecteur, l'utilisateur, le consommateur, ont désormais pris l'habitude de passer outre les anciennes médiations, c'est désormais aux institutions de faire la preuve de leur utilité et de leur légitimité dans leurs domaines d'activité. La nécessité d'information des décideurs est par ailleurs singulièrement accrue pour les bibliothèques universitaires du fait des modifications législatives de la gouvernance des universités françaises.

Les bibliothèques françaises ont une longue tradition de mesure de leurs activités, en témoigne l'histoire des dispositions réglementaires fixant les modalités des collectes de leurs données d'activité par la puissance publique. Néanmoins, le cadre général juridique et réglementaire ne définit pas précisément, loin de là, le rapport d'activité de bibliothèque. Lorsque le document est censé exister de manière autonome, essentiellement dans les bibliothèques constituées en grands établissements et dans les bibliothèques d'enseignement supérieur, les pratiques, pour le moins diverses, ne témoignent pas toujours d'une communication du document en dehors des structures qui lui donnent naissance. Parfois même, il n'est pas produit.

Le panorama des rapports d'activité réalisés par les bibliothèques françaises a mis en lumière un paysage diversifié de productions aux formes, contenus et objectifs hétérogènes, avec une différence qui, touchant aux conceptions même du document, distinguent les bibliothèques de lecture publique. En effet, pour celles-ci, si ce n'est dans les consciences au moins dans les pratiques, le document s'identifie largement à la collecte des données d'activité par leur interlocuteur ministériel. Cet aspect révèle plus généralement l'importance et le rôle fondateur, pour les bibliothèques, des grandes enquêtes des ministères de la Culture et de l'Enseignement supérieur dans l'édification des rapports d'activité. Si conjointement à ces enquêtes, les rapports d'activité utilisent en partie ces mêmes données, les processus de synthèse et d'analyse leur appartiennent en propre. Souvent laborieux, l'exercice est difficile à organiser dans les temps imposés par les calendriers institutionnels. L'étude interne de la fabrication des rapports d'activité révèle différentes modalités d'organisation, où la bonne transmission de l'information, le rôle central joué par la fonction d'évaluation et de suivi, mais aussi la participation de tous, sont des éléments majeurs dans le succès de l'entreprise.



Néanmoins, les principales difficultés des documents résident dans la multiplicité des objectifs qui leur sont assignés et qui entretiennent entre eux des contradictions souvent difficilement dépassables. Documents destinés au pilotage interne et au management d'un établissement, les rapports d'activité de bibliothèques sont aussi les principaux supports écrits de dialogue et d'information avec les autorités, instances dirigeantes de l'université ou élus territoriaux. Dans les universités, le conseil documentaire est, avec toutes les limites propres à son fonctionnement, le lieu naturel de présentation du rapport d'activité de la bibliothèque. La complexité des questions de communication induites par la diversité des destinataires amène les professionnels des bibliothèques à s'interroger sur le nombre de versions à produire et, à côté de considérations esthétiques loin d'être superficielles, sur une adaptation des contenus selon les niveaux de spécialisation souhaitée. Cette proposition soulève par ailleurs la question fondamentale pour le document du point de vue à adopter entre, d'une part, objectivité et enregistrement impartial de l'activité et, d'autre part, présentation promotionnelle. L'analyse et l'interprétation des données d'activité que mettent en scène les documents sont soumises à ces orientations fondamentales.

Ces considérations suggèrent que la communauté professionnelle se saisisse plus collectivement de la question, à travers peut-être une réflexion débouchant sur des préconisations générales, parmi lesquelles, la pertinence de lier systématiquement le rapport d'activité aux objectifs généraux de l'organisation dont la bibliothèque fait partie. Il apparaît en effet que certains des enjeux des rapports d'activité mériteraient une mise en commun des compétences ou, au moins, une vision clarifiée, d'abord à des fins d'efficacité mais aussi pour distinguer les différents degrés d'investissement, selon les environnements, de l'évaluation et de la communication. Cela permettrait plus largement de répondre aux réserves légitimes manifestées devant un document encore professionnellement mal défini. Cela contribuerait, dans le mouvement de concentration des établissements universitaires français, à développer à cette échelle, les possibilités de communication de la documentation. Enfin, cela suggérerait un rapprochement possible entre les cultures et pratiques différentes de la lecture publique et de l'enseignement supérieur.

## SOURCES

---

Tous les liens internet des sources ont été vérifiés le 3 janvier 2016.

### **RAPPORTS D'ACTIVITÉ DE BIBLIOTHÈQUES UTILISÉS POUR L'ÉTUDE**

#### **Bibliothèques universitaires et d'enseignement supérieur :**

**Aix-Marseille 2012, 2013 et 2014** communiqués par mél et disponible (2014) à <[http://bu.univ-amu.fr/sites/bu.univ-amu.fr/files/scd\\_ra\\_2014.pdf](http://bu.univ-amu.fr/sites/bu.univ-amu.fr/files/scd_ra_2014.pdf)>

**Angers 2012-13 et 2013-14** disponible à <<http://bu.univ-angers.fr/nous-connaître>>

**Bordeaux Montaigne 2013** disponible à <[http://www.u-bordeaux-montaigne.fr/\\_resources/Documents/Conseils/DELIB%2520CA%25202014/CA%252027-06-2014/Rapport%25202013%2520SCD-VF.pdf?download=true](http://www.u-bordeaux-montaigne.fr/_resources/Documents/Conseils/DELIB%2520CA%25202014/CA%252027-06-2014/Rapport%25202013%2520SCD-VF.pdf?download=true)>

**Bretagne occidentale 2014** disponible à <<http://ubodoc.univ-brest.fr/wp-content/uploads/2013/11/SCD-2014-rapportactivite.pdf>>

**Caen Basse-Normandie 2014-15** disponible à <<http://www.unicaen.fr/a-propos-de-l-universite/orientations-strategiques/rapport-d-activite/>>

**Grenoble SICD1 2013-14** disponible à <<http://sicd1.uuuujf-grenoble.fr/Rapports-d-activite-et-chiffres,219->>

**Grenoble SID2 2012-13 et 2013-14** disponibles à <<http://www.upmf-grenoble.fr/le-sid2-172819.htm>>

**La Réunion 2013** disponible à <<http://bu.univ-reunion.fr/bibliotheques/nous-connaître/>>

**Le Havre 2013-14** communiqué par mél

**Lille 1 2013 et 2014** communiqués par mél

**Littoral Côte d'opale 2013-14** disponible à <<http://bulco.univ-littoral.fr>>

**Lorraine 2013 et 2014** disponibles à <<https://bu.univ-lorraine.fr/bibliotheques/rapport-dactivite-2013>>

**Lyon 2 Lumière 2013 et 2014** disponibles à <<http://www.univ-lyon2.fr/bibliotheques/rapports-d-activite-du-service-commun-de-la-documentation-438084.kjsp>>

**Lyon 3 Jean Moulin 2013 et 2014** disponibles à <<http://bu.univ-lyon3.fr/rapports-d-activite-33666.kjsp?RH=SCD-INFOscdu&RF=SCD-INFOscdu-rapport>>

**Nantes 2012 et 2013** communiqués par mél

**Nice 2013-14** disponible à <<http://bibliotheque.unice.fr/infos-pratiques/qui-sommes-nous/faits-et-chiffres/rapport%20activite%20SCD%202013%202014.pdf>>

**Paris 3 Sorbonne-Nouvelle 2013 et 2014** disponibles à <<http://www.dbu.univ-paris3.fr/fr/mieux-nous-connaître/rapports-d-activites-du-service-commun-de-la-documentation>>

**Paris 7 Diderot 2012-13 et 2013-14** disponibles à <<http://bibliotheque.univ-paris-diderot.fr/node/969>>

**Paris 8 Vincennes Saint-Denis 2013 et 2014** disponibles à <<https://www.bu.univ-paris8.fr/rapports-d-activite>>

**Paris 10 Paris Ouest Nanterre La Défense 2013 et 2014** disponibles à <<http://scd.u-paris10.fr/scd/nous-connaître/rapport-d-activite-et-chiffres-cles/rapports-d-activite-et-chiffres-cles-502830.kjsp>>

**Paris Dauphine 2012 et 2013** communiqués par mél

**Paris Sorbonne 2013** disponible à <<http://www.paris-sorbonne.fr/informations-complementaires>>

**Paris Sud 2013 et 2014** communiqués par mél

**Pau et Pays de l'Adour synthèse 2012-14** communiquée par mél

**Perpignan 2014** disponible à <<http://bu.univ-perp.fr/fr/menu/actu-bu/rapport-d-activite-2014-32571.kjsp>>

**Poitiers 2013 et 2014** communiqués par mél

**Reims Champagne-Ardennes 2012-13 et 2014-15** disponibles à <<http://www.univ-reims.fr/site/bibliotheques/les-bibliotheques/organisation-de-la-bibliotheque,10268,18430.html?>>

**Rouen 2014** communiqué par mél

**Savoie Chambéry 2013** disponible à <[http://www.scd.univ-savoie.fr/?page\\_id=178](http://www.scd.univ-savoie.fr/?page_id=178)>

**Sciences Po 2014** disponible à <<http://www.sciencespo.fr/bibliotheque/fr/pratique/nous-connaître>>

**Toulon Var Sud 2013** disponible à <[http://bu.univ-tln.fr/medias/medias.aspx?INSTANCE=exploitation&PORTAL\\_ID=portal\\_model\\_instance\\_\\_utlv\\_accesprof\\_accueil.xml&SYNCMENU=UTLV\\_ACCESPROF](http://bu.univ-tln.fr/medias/medias.aspx?INSTANCE=exploitation&PORTAL_ID=portal_model_instance__utlv_accesprof_accueil.xml&SYNCMENU=UTLV_ACCESPROF)>

**Toulouse 1 Capitole 2013 et 2014** disponibles à <<http://www.ut-capitole.fr/bibliotheques/informations-pratiques/bu-rapports-d-activite-448435.kjsp>>

**Tours François Rabelais 2013 et 2014** communiqués par mél

**Valenciennes et Hainaut-Cambrésis 2013** synthèse du CA communiquée par mél

**Versailles Saint Quentin en Yvelines 2013** disponible à <[http://www.dbist.uvsq.fr/pdf/RA\\_DBIST\\_2013.pdf](http://www.dbist.uvsq.fr/pdf/RA_DBIST_2013.pdf)>

**Bibliothèques territoriales :**

**Brest 2014** disponible à <<https://applications002.brest-metropole-oceane.fr/VIPBI21/Interligo.web.Front/front.aspx?sectionId=36>>

**Caen 2013 et 2014** communiqués par mél

**Dunkerque 2014** disponible à <<http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/65380-rapport-d-activite-bibliotheque-municipale-de-dunkerque.pdf>>

**Lyon 2013 et 2014** disponibles à <<https://www.bm-lyon.fr/espaces-dedies-aux-professionnels/a-propos-de-la-bibliotheque-municipale-de-lyon/article/rapport-d-activite-1224>>

**Sceaux 2014** disponible à <<http://bibliotheque.sceaux.fr/opacwebaloes/index.aspx?IdPage=289>>

**Paris 2014** disponible à <[http://www.lemotif.fr/fichier/motif\\_fichier/608/fichier\\_fichier\\_synth.se.d.activit.2013.des.biblioth.ques.pdf](http://www.lemotif.fr/fichier/motif_fichier/608/fichier_fichier_synth.se.d.activit.2013.des.biblioth.ques.pdf)>

**Villeurbanne 2013** communiqué par mél

**Formulaires SLL 2013 et 2014 : Caen, Clermont-Ferrand, Montpellier, Reims** communiqués par mél

**Brochures des communes : Besançon 2014 et 2015, Mulhouse 2014** communiquées par mél

**Grands établissements ou services d'un grand établissement :**

**Bibliothèque de l'Académie de Médecine 2011, 2012 et 2013** communiqués par mél

**Bibliothèque Byzantine 2012-13** communiqués par mél

**BnF 2013 et 2014** disponibles à <[http://webapp.bnf.fr/rapport/anx\\_archives.html](http://webapp.bnf.fr/rapport/anx_archives.html)>

**BNU Strasbourg 2013 et 2014** disponibles à <<http://www.bnu.fr/taxonomy/term/10/all>>

**Bibliothèque de l'Institut de France 2013 et 2014** communiqués par mél

**Bibliothèque de l'INHA 2013 et 2014** communiqués par mél

**Bibliothèque Mazarine 2013 et 2014** disponibles à <<http://www.bibliotheque-mazarine.fr/fr/connaitre-la-bibliotheque-mazarine/rapports-d-activite>>

**Rapports d'activité d'universités**

**Lorraine 2014** disponible à <<http://www.univ-lorraine.fr/parution-du-rapport-dactivite-2014>>

**Paris Dauphine 2013** disponible à <<http://www.dauphine.fr/fr/actus/publications/rapport-dactivite.html>>

**Strasbourg 2014** disponible à <<https://www.unistra.fr/index.php?id=18220#c97971>>

**Toulouse Midi-Pyrénées (Université fédérale de) 2014** disponible à <<http://www.univ-toulouse.fr/universite/publications/rapports-d-activite>>

**Tours François Rabelais 2013-14** disponible à <<http://www.univ-tours.fr/l-universite/rapports-d-activites-195559.kjsp>>

### Entreprises

**EDF L'essentiel 2014** disponible à

<[https://www.edf.fr/sites/default/files/contrib/groupe-edf/espaces-dedies/espace-finance-fr/informations-financieres/publications-financieres/rapport-annuels/EDF2014\\_Essentiels\\_vdef\\_vf.pdf](https://www.edf.fr/sites/default/files/contrib/groupe-edf/espaces-dedies/espace-finance-fr/informations-financieres/publications-financieres/rapport-annuels/EDF2014_Essentiels_vdef_vf.pdf)>

**EDF 2014** disponible à

<[https://www.edf.fr/sites/default/files/contrib/groupe-edf/espaces-dedies/espace-finance-fr/informations-financieres/publications-financieres/rapport-annuels/EDF2014\\_Essentiels\\_vdef\\_vf.pdf](https://www.edf.fr/sites/default/files/contrib/groupe-edf/espaces-dedies/espace-finance-fr/informations-financieres/publications-financieres/rapport-annuels/EDF2014_Essentiels_vdef_vf.pdf)>

**Eiffage 2014** disponible à

<[http://www.eiffage.com/files/live/sites/eiffage/files/pdf/EIFFAGE\\_RA\\_complet.pdf](http://www.eiffage.com/files/live/sites/eiffage/files/pdf/EIFFAGE_RA_complet.pdf)>

## ENTRETIENS ET ÉCHANGES PROFESSIONNELS RÉALISÉS POUR L'ÉTUDE

### **Bibliothèques d'enseignement supérieur :**

Amsbeck, Florence, responsable action scientifique, évaluation, performance et relations internationales de la BNU de Strasbourg : échanges par mél en juillet 2015.

Barbe, Jacky, directeur de la BU de l'université d'Avignon et de Pays de Vaucluse : échanges par mél en octobre 2015.

Berti, Johann, administrateur provisoire du SCD d'Aix-Marseille université : échanges par mél en juillet, août et décembre 2015.

Boitard, Laurence, directrice du SCD de l'université de Rouen : échanges par mél en novembre 2015.

Cachard, Pierre-Yves, directeur de la bibliothèque de l'université Le Havre : échanges par mél en juillet et novembre 2015.

Clot, Nathalie, directrice des bibliothèques et archives de l'université d'Angers : entretien téléphonique en décembre 2015.

De Munain, Corinne, directrice adjointe, SCD de l'université Paris-Sorbonne : échanges par mél en novembre 2015.

Deville, Sylvie, directrice-adjointe, communication, direction de la documentation et de l'édition, université de Lorraine : échanges par mél en novembre 2015.

Fayet, Sylvie, directrice de la BU de l'université de La Rochelle : échanges par mél en juillet 2015.

Frintzinger, Anne-Catherine, directrice adjointe de la BU de l'université Pierre et Marie Curie : échanges par mél en décembre 2015.

Jullien Cottart, Odile, responsable de la mission indicateurs et qualité, BU de l'université Jean Moulin Lyon 3 : échanges par mél en décembre 2015.

Marchand Yann, directeur du SCD de l'université de Lille 2. : entretien téléphonique et échanges par mél en juillet 2015.

Monat, Jean-Baptiste, responsable du service de formation des usagers, BU de l'université Lumière Lyon 2 : échanges par mél en décembre 2015.

Nikichine, Marie, directrice adjointe de la BIU Montpellier : échanges par mél en août 2015.

Valais, Catherine, directrice exécutive, direction des ressources et de l'information scientifique, Sciences Po : échanges par mél en juillet et novembre 2015.

Van Dooren, Bruno, directeur du SCD de l'université Toulouse 1 Capitole : échanges par mél en juillet 2015.

Verdy, Danièle, directrice du SCD de l'université de Caen Basse-Normandie : échanges par mél en août 2015.

### **Ministère de l'Enseignement supérieur :**

Tisserant, Clément, Département de l'information scientifique et technique et réseau documentaire (DISTRD). Échanges par mél en décembre 2015.



### **Bibliothèques territoriales :**

Bedel, Marine, directrice de la BM de Rennes : échanges par mél en juillet 2015.

Brigant, Annie, directrice des BM de Grenoble : échanges par mél en juillet 2015.

Chagny, Pierre, directeur de la Maison du livre, de l'image et du son de Villeurbanne : échanges par mél août et novembre 2015.

Compiègne, Éric, directeur adjoint de la BDP des Hautes-Alpes : échanges par mél en juillet 2015.

Danis, Sophie, directrice du réseau des BM de Versailles : échanges par mél en août 2015.

Du Plessis, Noëlla, directrice de la BM de Caen : échanges par mél en juillet 2015.

Dufal, Karine, directrice de la médiathèque départementale du Var : entretien téléphonique en septembre 2015.

Dupuy, Marion, directrice de la médiathèque départementale du Rhône : échanges par mél en juillet 2015.

Galaud, Nicolas, directeur de la BM de Brest : échanges par mél en juillet 2015.

Litschgi, Bernadette, responsable des collections de la BM de Mulhouse : échanges par mél en juillet 2015.

Massault, Christian, directeur adjoint de la médiathèque départementale de la Loire : échanges par mél en juillet 2015.

Mazuel, Florence, directrice de la médiathèque départementale de l'Allier : échanges par mél en juillet 2015.

Mokrane, Mehdi, directeur de Savoie biblio (BDP des départements de Savoie et de Haute-Savoie) : échanges par mél en août 2015.

Olek, Camille, responsable évaluation, réseau des BM de Dunkerque : échanges par mél en décembre 2015.

Quereux-Sbaï, Delphine, directrice de la BM de Reims : échanges par mél en juillet 2015.

Schlosser, Frédérique, responsable des réseaux, bibliothèque Champs libres de Rennes : échanges par mél en octobre 2015.

Valles, Ovidio, bibliothécaire à la BDP de Corrèze : entretien téléphonique en septembre 2015.

### **Ministère de la Culture :**

Claerr, Thierry, chef du Bureau de la lecture publique : échanges par mél en novembre 2015.

### **Bibliothèque nationale de France :**

Barbier, Julien, chargé de mission à la Délégation à la stratégie et à la recherche : échanges par mél en décembre 2015.

Rassat, Marc, délégué à la communication : échanges par mél en décembre 2015.

## **TEXTES LÉGISLATIFS ET RÉGLEMENTAIRES**

### **À PROPOS DES RAPPORTS ANNUELS D'ACTIVITÉ**

#### **Entreprises et associations :**

Code du travail, articles L2323-47, R2323-8 et R2323-10, L2328-1

Code du commerce, articles L232-1 et suivants

Code du commerce, article L612-2

Code civil, article 1993

#### **Collectivités territoriales :**

Code des collectivités territoriales, article L5211-39

#### **Fondations universitaires :**

Code de l'éducation, article R719-199.

#### **Bibliothèques et établissements publics :**

Décret n°94-3 du 3 janvier 1994 portant création de la Bibliothèque nationale de France

Décret n° 76-82 du 27 janvier 1976 portant création de la bibliothèque publique d'information

Décret n° 92-45 du 15 janvier 1992 portant organisation de la bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg et relatif aux services de la documentation des universités de Strasbourg

#### **Bibliothèques d'enseignement supérieur**

Décret n°2011-996 du 23 août 2011 (voir texte complet en annexe)

### **ARCHIVAGE DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ DES BIBLIOTHÈQUES.**

Archives de France, « Archives des universités », Instruction DPACI/RES/2006/008 du 12 septembre 2006.

Archives de France, « Tri et conservation des archives produites par les communes et structures intercommunales dans leurs domaines d'activité spécifiques. Préconisations » DGP/SIAF/2014/006 du 22 septembre 2014.

### **ACCÈS AUX DOCUMENTS ADMINISTRATIFS**

Loi (CADA) n° 78-753 du 17 juillet 1978 portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses dispositions d'ordre administratif, social et fiscal.

## DOCUMENTS TECHNIQUES

Département de l'IST et du Réseau documentaire (DISTRD), *Enquête statistique sur les services de documentation et d'IST de l'enseignement supérieur et de la recherche - Formulaire*, 17 p.

Département de l'IST et du Réseau documentaire (DISTRD), *Enquête statistique sur les services de documentation et d'IST de l'enseignement supérieur et de la recherche – Consignes de saisie et définitions*, mai 2015, 19 p.

## BIBLIOGRAPHIE

### L'environnement culturel, administratif, législatif et budgétaire des bibliothèques :

ALIX, Yves (sous la direction d'), *Les Bibliothèques en France, 1998-2013*, Paris : Éditions du Cercle de la librairie, 2013, 280 p.

BERTRAND, Anne-Marie (sous la direction de), *Horizon 2019 : bibliothèques en prospective*, Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2011, 112 p.

CAVALIER, François et POULAIN Martine (sous la direction de), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, Paris : Cercle de la Librairie, 2015, 312 p.

CHEVALLIER, Jacques, *Le Service public*, Collection « Que sais-je ? », Paris : Presses universitaires de France, 2012, 128 p.

GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, Mémoire d'étude du Diplôme de Conservateur des bibliothèques, Villeurbanne : Enssib, 2010, 112 p.

MERRIEN, François-Xavier, « La Nouvelle Gestion publique : un concept mythique » dans *Lien social et Politiques*, n°41, 1999, p. 95-103 [en ligne]. Disponible à <<http://www.erudit.org/revue/lsp/1999/v/n41/005189ar.pdf>> (consulté le 10/09/2015)

PALLIER, Denis, « Les bibliothèques universitaires de 1945 à 1975 », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 3, 1992. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1992-03-0058-008>>

PÉRALES, Christophe, « La loi LRU a 5 ans. Bientôt l'âge de raison? », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], n° 1, 2013

ROCHE, Florence et SABY, Frédéric (sous la direction de), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2013, 224 p.

SABY, Frédéric, « Quatre ans de loi LRU au SICD2 de Grenoble », *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2013, n°1, [en ligne]. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0030-006>>

VISSCHER, Christian de, et VARONE, Frédéric, « La nouvelle gestion publique “en action” », *Revue internationale de politique comparée*, n°11, Février 2004

### Les rapports d'activité

CLOT, Nathalie, « Dessine-moi un RA » [en ligne], 17 novembre 2014. Disponible à <<http://bu.univ-angers.fr/billet/2014/dessine-moi-un-ra?destination=node%2F1510>>

IntraCom, *Rapport d'activité. Méthodologie*, [en ligne], 2002, 14 p. Disponible à <<http://www.cnrs.fr/compratique/telechargement/docsIntercom/rapportactivite.pdf>>

Journal du Net, *Rapport annuel : que comporte un rapport d'activité ?* [en ligne], Disponible à <<http://www.journaldunet.com/management/pratique/vie-de-l-entreprise/16943/rapport-d-activite-que-comporte-un-rapport-annuel.html>>

MEREL, Jean-Baptiste, « Comment faire un reporting ? Produire un rapport d'activité pour informer, comprendre et décider » [en ligne], *Finyear*, 28 mai 2015. Disponible à <[http://www.finyear.com/Comment-faire-un-reporting-Produire-un-rapport-d-activite-pour-informer-comprendre-et-decider\\_a33035.html](http://www.finyear.com/Comment-faire-un-reporting-Produire-un-rapport-d-activite-pour-informer-comprendre-et-decider_a33035.html)>

## **Management**

ALVENTOSA Jean-Raphaël, *Les Outils du management public*, Paris : LGDJ Lextenso éditions, 2012, 260 p.

BARTOLI Annie, *Management dans les organisations publiques*, Paris : Dunod, 2009, 406 p.

BOYER, Luc et ÉQUILBEY, Noël, *Evolution des organisations et du management : rétrospective et prospective*, Cormelles-le-Royal (Calvados) : Éd. EMS, Management & société, 2013, 112 p.

DE GAULEJAC, Vincent, *La Société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Paris : Seuil, 2005, 302 p.

HECQUARD, Françoise (sous la direction de), *Manager une équipe en bibliothèque*, Paris : Électre Éditions du cercle de la librairie, 2014, 324 p.

MISPELBLUM BEYER, Frederik, *Encadrer, un métier impossible ?*, Paris : Armand Colin, 2015, 300 p.

PÉRALES, Christophe (sous la direction de), *Conduire le changement en bibliothèque : vers des organisations apprenantes*, Villeurbanne : Presses de l'Enssib, 2015, 184 p.

SANTO Manuel-Viriato, *Le Management public*, Paris : Presses universitaires de France, 2007, Collection Que sais-je ? 128 p.

## **Communication**

BARIL, Denis, *Techniques de l'expression écrite et orale*, Paris : Dalloz, 2002, 450 p.

BERETTI, Nicolas, *Stop au PowerPoint! Réapprenez à penser et à présenter*, Paris : Dunod, 2012, 190 p.

BOUILLARD, Christophe, *Réussissez votre communication : storytelling et cas pratiques pour des présentations PowerPoint percutantes*, Saint-Herblain : Éditions ÉNI, 2015, 284 p.

BRAHIC, Mireille, *Mieux rédiger vos écrits professionnels*, Paris : Éditions d'organisation, 2004, 338 p.

CROS, Françoise, LAFORTUNE, Louise, MORISSE, Martine (sous la direction de), *Les Écritures en situations professionnelles*, Québec : Presses de l'université du Québec, 2009, 252 p.

D'ALMEIDA, Nicole, AVISSEAU, Cendrine, « Langage managérial et dramaturgie organisationnelle » dans *Hermès, La Revue*, 2010/3 n° 58, p. 123-128. Disponible à <<http://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2010-3-page-123.htm>> (consulté le 15/11/2015)

DUFAY, Bruno, *Apprendre à expliquer. L'art de vulgariser*, Paris : Eyrolles, 2005, 238 p.

DULUC, Jean-Claude, *Des Écrits professionnels percutants, accrocheurs et clairs*, Paris : CFPJ Éditions, 2014, 184 p.

FAYET Michelle et COMMEIGNES, Jean-Denis, *Rédiger des rapports efficaces*, Paris : Dunod, 2009, 270 p.

GOULVEN, Frédérique, *Le Rapport avec propositions*, Paris : La Documentation française, 2014, 110 p.

KADYSS, Roselyne, NISCHIMATA, Aline, *Rédiger avec succès lettres, e-méls et documents administratifs*, Paris : Gualino lextensio éditions, 2014, 220 p

RIEU, Jean-François, *Rédigez efficacement vos rapports et thèses avec Word*, Saint-Herblain : éditions ENI, 2013, 388 p.

ROCHE, Jean-Michel, *Oral, ô désespoir. Enquête sur le charisme des Français et l'enseignement des techniques de communication*, Paris : L'Harmattan, 2014, 166 p.

### Évaluation, données d'activité, indicateurs et enquêtes ministérielles

ADBU, « Etude sur les hypothèses d'évolution des indicateurs nationaux de l'IST », [en ligne]. Disponible à <<http://adbu.fr/etude-sur-les-hypotheses-devolution-des-indicateurs-nationaux-de-list/>>

AÏM, Roger, *Indicateurs et Tableaux de bord*, La Plaine Saint-Denis : Afnor Éditions, 2011, 138 p.

ALARCON, Nicolas, « ESGBU nouvelle formule : un pas en avant, deux pas en arrière », billet du blog *Assessmentlibrarian*, 27 juin 2013. Disponible à <<http://assessmentlibrarian.fr/?p=1841>>

ALONZO, Valérie et RENARD, Pierre-Yves (sous la direction de), *Évaluer la bibliothèque*, Paris : Éditions du Cercle de la librairie, 2012, 186 p.

BELAYCHE, Claudine, « L'évaluation des politiques publiques entre enjeu politique et enjeu de méthode », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 5, 2005. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-05-0063-001>>.

BERNARDO, Élizabeth, « Quand les évaluateurs sont évalués », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 4, 2010. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-04-0014-003>>

BOUJU, Marie-Cécile, « L'évaluation des établissements et des politiques documentaires à l'heure de la bibliométrie », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 5, 2010. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-05-0094-009>>

Bulletin des bibliothèques de France, *Connaître les publics : enquêtes et statistiques*, 2006, n°6

Bulletin des bibliothèques de France, *Évaluations*, 2010, n°4

CALENGE, Bertrand, « Quels tableaux de bord ? », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 3, 2008. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0035-004>>.

CHAUVET, André, « Quels indicateurs de la compétence ? », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 3, 2001. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2001-03-0082-001>>

COLAS, Alain, « Bibliothèques universitaires: l'enquête statistique annuelle à l'épreuve du changement », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 6, 2006. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2006-06-0060-011>>



DEBRION, Philippe, « La gestion des ressources humaines », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 1, 2000. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2000-01-0071-005>>

DENNI, Gaëlle, « Quatre catégories d'outils pour l'auto-évaluation au SICD2 de Grenoble », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 4, 2010. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-04-0023-005>>

GALLAIS, Anthony, *200 indicateurs pour construire son bilan social et autres tableaux de bord*, Voiron : Territorial éditions, 2009, 134 p.

GOLKA, Claudine, « L'évaluation, un levier du changement ? », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 4, 2010. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-04-0011-002>>

JAULENT, Patrick, *Pilotez vos performances*, La Plaine Saint-Denis : Afnor Éditions, 2008, 154 p.

JOUGUELET, Suzanne, « Évaluer et mesurer le rôle des bibliothèques universitaires », *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 3, 2008. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0022-002>>

LABRUFFE, Alain, *101 tableaux de bord pour mieux communiquer dans l'entreprise*, La Plaine Saint-Denis : Afnor Éditions, 2008, 216 p.

LIBAERT, Thierry, *Les Tableaux de bord de la communication*, Paris : Dunod, 2006, 244 p.

NADAU, Sylvain, *Mesurer l'activité des bibliothèques universitaires et de recherche en France : quel bilan pour l'ESGBU en 2013 ?*, (sous la direction de Nathalie Marcerou-Ramel), Mémoire d'étude, Diplôme de Conservateur des bibliothèques, Villeurbanne, 2013, 132 p.

PÉRELSTEIN, Alain, (ouvrage collectif), *La Gestion par activités. Démarche, outils et utilisations*, Voiron : Territorial éditions, 2007, 140 p.

RENARD, Pierre-Yves, « La normalisation des statistiques et des indicateurs : de l'inventaire à l'évaluation », *Bulletin des bibliothèques de France*, [en ligne], n° 3, 2008. Disponible à <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0029-003>>. (consulté le 21/09/2015)

RENARD, Pierre-Yves, « Les normes ISO 2789 et ISO 11620 : prendre la mesure de la bibliothèque », [en ligne], Diaporama, Février 2010. Disponible à <<http://docslide.fr/business/iso-2789-et-iso-11620-prendre-la-mesure-de-la-bibliotheque.html>>. (consulté le 21/09/2015)

SUTTER Éric, *L'Évaluation et les indicateurs de la performance des activités info-documentaires*, Paris : ADBS Éditions, 2006, 60 p.

WALTER, Jacques et NOIROT, Philippe, *Contrôle interne. Des chiffres porteurs de sens!*, La Plaine Saint-Denis : Afnor Éditions, 2010, 180 p.

## ANNEXES

---

### *Table des annexes*

EXTRAITS DU DÉCRET N°2011-996 DU 23 AOÛT 2011.....	100
TABLEAU DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ DE BIBLIOTHÈQUES D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR.....	103
EXTRAITS DE RAPPORTS D'ACTIVITÉ DE BIBLIOTHÈQUES.....	109
ESGBU (2015).....	135
FORMULAIRE SLL (2014).....	139

## EXTRAITS DU DÉCRET N°2011-996 DU 23 AOÛT 2011

**Décret n° 2011-996 du 23 août 2011 relatif aux bibliothèques et autres structures de documentation des établissements d'enseignement supérieur créées sous forme de services communs.**

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche,  
Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L. 714-1, L. 714-2 et L. 719-5 ;  
Vu l'avis du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche en date du 30 mai 2011,

Décède :

**Art. 1er.** – Les services communs de la documentation sont créés, en application de l'article L. 714-1 du code de l'éducation, par délibération statutaire du conseil d'administration.

Plusieurs établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel peuvent confier, par convention, en application de l'article L. 714-2 du code de l'éducation, à un même service, la gestion de bibliothèques ou d'activités techniques et documentaires d'intérêt commun. La création de ce service interétablissement est décidée par délibération statutaire des conseils d'administration ou des organes en tenant lieu des établissements concernés.

Tous les services qui accueillent du public sont dénommés bibliothèques.

Par décision des établissements contractants et dans le respect de la réglementation en vigueur, des services dotés de la personnalité morale, notamment sous la forme d'un groupement d'intérêt public ou d'un établissement public, ou des services internes d'une autre personne morale, notamment sous la forme d'un service d'une fondation ou d'un département de pôle de recherche et d'enseignement supérieur, peuvent être substitués au service interétablissement.

**Art. 2.** – Les bibliothèques contribuent aux activités de formation et de recherche des établissements.

Elles assurent notamment les missions suivantes :

1° Mettre en œuvre la politique documentaire de l'université, ou des établissements contractants, coordonner les moyens correspondants et évaluer les services offerts aux usagers ;

2° Accueillir les usagers et les personnels exerçant leurs activités dans l'université, ou dans les établissements contractants, ainsi que tout autre public dans des conditions précisées par le conseil d'administration de l'université ou la convention pour un service interétablissement, et organiser les espaces de travail et de consultation ;

3° Acquérir, signaler, gérer et communiquer les documents et ressources d'informations sur tout support ;

4° Développer les ressources documentaires numériques, contribuer à leur production et favoriser leur usage ; participer au développement de l'information scientifique et technique notamment par la production, le signalement et la diffusion de documents numériques ;

5° Participer, à l'intention des utilisateurs, à la recherche sur ces différentes ressources ainsi qu'aux activités d'animation culturelle, scientifique et technique de l'université, ou des établissements contractants ;

6° Favoriser par l'action documentaire et l'adaptation des services toute initiative dans le domaine de la formation initiale et continue et de la recherche ;

7° Coopérer avec les bibliothèques qui concourent aux mêmes objectifs, quels que soient leurs statuts, notamment par la participation à des catalogues collectifs ;

8° Former les utilisateurs à un emploi aussi large que possible des techniques nouvelles d'accès à l'information scientifique et technique.

**Art. 3.** – Le service interétablissement exerce tout ou partie des missions définies à l'article 2, en coordination avec les services communs de la documentation des établissements contractants s'ils existent, et en liaison avec les réseaux de coopération régionaux et nationaux.

Lorsque des services ont pour objet d'assurer la gestion, le développement et la conservation des collections indivises entre plusieurs établissements publics, ainsi que certaines activités documentaires d'intérêt commun, ces services respectent le caractère particulier et les obligations résultant des conditions dans lesquelles ils ont été constitués.

**Art. 4.** – Toute bibliothèque ou tout centre de documentation de l'université a vocation à être intégré dans un service commun. Cette décision est prise par le conseil d'administration après avis du conseil du service commun et du conseil de la composante dont relève la bibliothèque ou le centre de documentation.

Les autres centres documentaires de l'université sont associés au service commun.

Les responsables des composantes de l'université transmettent au directeur toute information sur les acquisitions documentaires et sur les moyens d'accès à l'information financés par le budget de l'université.

Les services documentaires appartenant à des composantes et services liés conventionnellement à l'université peuvent, selon les mêmes modalités, être associés au service commun.

**Art. 5. – Chaque service est dirigé par un directeur et administré par un conseil documentaire.**

**Art. 6. –** Le ministre chargé de l'enseignement supérieur nomme le directeur du service sur proposition du

président de l'université ou des présidents et directeurs des établissements contractants.

Le directeur est placé sous l'autorité du président de l'université, ou de l'établissement de rattachement.

Il n'est pas éligible au conseil du service.

Les fonctions de directeur de service interétablissement sont compatibles entre elles et avec celles de directeur de service commun d'une université contractante.

**Art. 7. –** Le directeur dirige le service et les personnels qui y sont affectés. Il élabore le règlement intérieur du service qui est approuvé par le conseil d'administration de l'université,

ou l'établissement de rattachement.

Il prépare les délibérations du conseil documentaire notamment en matière budgétaire.

Il organise les relations documentaires avec les partenaires extérieurs à l'université, ou aux établissements contractants, et prépare en tant que de besoin les dossiers concernant la documentation pour les différentes instances ayant à traiter de problèmes documentaires.

Il est consulté et peut être entendu, à sa demande, par les instances délibérantes et consultatives de l'université, ou des établissements contractants, sur toute question concernant la documentation. Le directeur d'un service interétablissement participe aux séances des conseils des services communs de documentation des établissements contractants avec voix consultative. Il propose toute mesure favorisant la coopération documentaire entre établissements.

Il présente au conseil d'administration de l'université, ou de l'établissement de rattachement, un rapport annuel sur la politique documentaire du service.

**Art. 8. – Le conseil documentaire** d'un service commun de la documentation comprend au maximum vingt membres. Le conseil documentaire d'un service interétablissement comprend au maximum trente membres.

Chaque conseil est constitué :

1° Du président de l'université, ou des présidents ou directeurs des établissements contractants, ou leurs représentants ;

2° D'enseignants-chercheurs, enseignants ou chercheurs de l'université ou des établissements contractants ; 3o D'étudiants de l'université ou des établissements contractants ;

4° De personnels du service ; .

5° De personnels des organismes documentaires associés de l'université ou des établissements contractants ;

6° De personnalités extérieures désignées par le président de l'université, ou conjointement par les présidents ou directeurs des établissements contractants, après avis du directeur du service.

Il peut également comprendre des représentants de tout autre public du service dans les conditions fixées par le règlement intérieur du service pour un service commun de la documentation, par la convention pour un service interétablissement.

Le conseil documentaire est présidé par le président de l'université ou son représentant. Celui d'un service interétablissement est présidé par le chef de l'un des établissements cocontractants selon des modalités fixées par la convention.

Le mandat des membres du conseil documentaire est d'une durée de quatre ans, sauf pour les membres mentionnés au 3o dont le mandat est de deux ans. Il est renouvelable une fois.

Les membres mentionnés aux 2o et 3o sont désignés par leurs représentants respectifs au conseil d'administration de l'université ou aux conseils d'administration des établissements contractants.

Le règlement intérieur du service pour un service commun de la documentation, ou la convention pour un service interétablissement, fixe la composition du conseil documentaire et les modalités de désignation des membres mentionnés aux 4o et 5o.

Le directeur du service, le secrétaire général et l'agent comptable de l'université ou de l'établissement de rattachement participent, avec voix consultative, aux séances du conseil documentaire.

Toute personne dont la présence est jugée utile par le président ainsi que les directeurs des services communs des établissements contractants, s'ils existent, participent, avec voix consultative, aux séances du conseil documentaire.

Le règlement intérieur du service définit les règles d'organisation et de fonctionnement du conseil documentaire, et notamment la périodicité de ses réunions, les règles de quorum, les modalités de délibérations et de représentation de ses membres, les modalités de convocation, d'établissement et d'envoi de l'ordre du jour.

**Art. 9.** – Le **conseil documentaire** se prononce sur les modifications à apporter au règlement intérieur.

Il vote le projet de budget du service.

Il est tenu informé des crédits documentaires des organismes documentaires associés et de leur utilisation.

Il est consulté sur les projets de conventions avec des organismes extérieurs relatives à la documentation et à l'information scientifique et technique.

Il élabore des propositions en ce qui concerne la politique documentaire commune de l'université, ou des établissements contractants, en particulier pour ses aspects régionaux.

Le conseil documentaire peut créer toute commission scientifique consultative de la documentation. Il en fixe ses missions, les modalités de désignation de ses membres et de fonctionnement.

**Art. 10.** – Ces services sont soumis au contrôle de l'inspection générale des bibliothèques. Celle-ci remplit à leurs égards un rôle d'évaluation et de conseil.

[...]

**Art. 14.** – Sont abrogés : .

1o Le décret no 85-694 du 4 juillet 1985 sur les services de la documentation des établissements d'enseignement supérieur relevant du ministre de l'éducation nationale ;

2o Le décret no 91-321 du 27 mars 1991 relatif à l'organisation des services de la documentation des établissements d'enseignement supérieur des académies de Paris, Créteil et Versailles relevant du ministère de l'éducation nationale.

[...]

## TABLEAU DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ DE BIBLIOTHÈQUES D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Établissement et Année	Pages	Présentation physique	Structuration	Contenu spécifique	Orientation générale	Contexte particulier
Aix Marseille 2014	44	Noir et blanc, rares illustrations couleurs. Quelques tableaux, rares graphiques. Identité visuelle peu marquée (uniquement en couverture)	1. Introduction 2. Principaux indicateurs d'activité 3. Départements documentaires 4. Départements et services transverses 5. Conclusion	Analytique. Différents indicateurs généraux du SCD en tableaux suivis de commentaires. Données par 5 secteurs disciplinaires, puis explications par équipements (collections, formations, actions de l'année et projets). Services transverses : ingénierie documentaire, communication, formation, politique documentaire, patrimoine et conservation, formation continue.	Administrative. Détaillée. Complexe pour le non-familier des différentes bibliothèques	Fusion en 2012. Important chantier : 18 bibliothèques et 61 associées
Angers 2013-2014	42 diapos	Uniquement en ligne sous forme de diaporama (SlideShare) Schémas et couleurs lisibles ; peu de texte. Très forte identité visuelle (infographie personnalisée)	1. Moyens, budget, RH 2. Outil de réussite (Horaires, occupations, travaux déposés en ligne, formations) 3. Vers une logique de services (lieux, services, usages des collections) 4. Au service de la recherche (archives ouvertes, fonds spécialisés, travail en réseau : ubib, expos,	Synthétique-analytique. (décliné par équipement : 2 BU). Dans chaque rubrique : chiffres généraux, courtes explications, courtes orientations stratégiques futures.	Orientation communicationnelle professionnelle et décideurs.	Choix de mise en ligne d'une infographie ultra-synthétique de 3 pages pour 2014-15. Orientée vers les publics et extérieurs.
Bordeaux Montaigne 2013	59	Clair et aéré. Pas d'illustration. Tableaux et graphiques. Identité visuelle peu marquée (uniquement en couverture)	1. Introduction 2. Organisation 3. Moyens (RH, budget, locaux) 4. Collections 5. Services 6. Soutien à la recherche et valorisation numérique 7. Informatique documentaire 8. Bibliothèques associées	Lien avec le contrat quinquennal. Chiffres ESGBU. Explications détaillées des contenus de formations et de ses bilans : RAP, enquête satisfaction. Détails des orientations CADIST. Moins détaillées sur certaines rubriques	Administratif. Analytique. Détaillée.	Travaux mentionnés. Vétusté de certains locaux
Bretagne occidentale 2014	64	Pas d'illustration (sauf en couverture). Tableaux et graphiques. Identité visuelle.	1. Ressources et moyens 2. Services numériques 3. Services aux publics 4. Collections 5. Projets et perspectives	Objectifs de l'année écoulée. Réalisations. Bilans et nouveaux objectifs	Administratif. Analytique. Détaillé. Affirmation de choix (budget, communication, projets). Accents mis sur le numérique.	
Caen Basse-Normandie 2014	8	Pas d'illustration. Quelques tableaux. Identité visuelle très peu marquée	1. Une année d'activité et de transition 2. 2014, une année de pleine activité et d'événements 3. Moyens et résultats	Présentation de la réorganisation structurelle et matérielle. Extension d'horaire. Quelques points : patrimoine, STAR, formations des usagers. Quelques indicateurs très généraux.	Très synthétique sur l'année écoulée. Administratif orienté décideurs. Peu de développements sur	Ouverture d'une nouvelle BU. Transversalisation du SCD



Établissement et Année	Pages	Présentation physique	Structuration	Contenu spécifique	Orientation générale	Contexte particulier
					les projets futurs.	
Grenoble SICD1 2013-14	84	Très rares illustrations (1 p.) Nombreux tableaux et graphiques	1. Présentation 2. Personnel 3. Moyens 4. Ressources documentaires 5. Activités 6. Conclusion 7. Annexes	Très complet (missions, organisation, historique). Synthétique : actions marquantes de l'année. Détaillé. Nombreuses données suivies d'explications (mais pas toujours).	Synthétique et analytique. Administratif. Contenu détaillé à usage interne. Conclusion engagée (baisses de budget dommageables)	Préparation de la fusion début 2016
Grenoble SID2 2013-14	65	Nombreuses illustrations. Tableaux et graphiques. Identité visuelle bien marquée de la bibliothèque (logo)	1. Contexte 2. Publics et services 3. Collections 4. Système d'information documentaire 5. Valence 6. Les moyens 7. Le rayonnement 8. Annexes	Très complet (missions, organisation, historique, chiffres clés). Présente les axes de développement.	Synthétique et analytique. Dominante communication par la mise en page et l'illustration soignées. Succès de la BU (hausse de fréquentation, d'inscriptions). Revendicatif (formations, salles, faiblesse du budget documentaire, etc.)	
La Réunion	32	Nombreux tableaux et graphiques. Peu de textes.	Nombreux paragraphes	Présentation très synthétique des enjeux de l'établissement	Usage professionnel. Support de données et statistiques	
Le Havre	47	Format horizontal. Présentation soignée. Illustrations, tableaux et graphiques. Forte identité visuelle.	1. Avant-propos 2. Une année à la BU 3. Des chiffres 4. Activités 5. Ressources 6. Annexes	Calendrier de l'année. Axes de développement et objectifs (« Projets »). Résultats : réussites et échecs. Place importante de la programmation culturelle.	Synthétique. Données exhaustives en annexes. Présentation soignée. Transparence sur les réussites et erreurs.	
Lille 1 2014	31	Illustré, quelques tableaux, graphiques et schémas. Identité visuelle (couleurs de l'université). Présentation aérée	1. Structure 2. Offre et usages des ressources 3. Public et usages 4. Formation 5. Projet Learning Center 6. Annexes	Pas de présentation générale. Présentation claire des différents services offerts. Partie spécifique pour l'important chantier du Learning center.	Administratif et descriptif. N'insiste pas particulièrement sur les bons chiffres pourtant notables.	Chantier. Locaux provisoires

Établissement et Année	Pages	Présentation physique	Structuration	Contenu spécifique	Orientation générale	Contexte particulier
Littoral Côte d'Opale 2013-14	70	Quelques illustrations. Nombreux tableaux et graphiques. (couleurs un peu vives sur écran). Identité visuelle (bleu de l'université)	1. Remerciements 2. Introduction 3. Moyens 4. Activité 2013-14 5. Bilan par département (public, info doc, collections) 6. Bibliothèques associées 7. Conclusion : perspectives 2015 8. Annexe (organigramme)	Bilans permettant une vue synthétique. Nombreuses données chiffrées	Synthétique et analytique.	
Lorraine 2014	31	Format horizontal. Nombreux tableaux et graphiques. Peu de textes.	Chiffres clés 1. Indicateurs d'activité 2. Moyens 3. Pédagogie 4. Recherche 5. Documentation numérique 6. Numérique 7. Bâtiments et logistique 8. Organigramme	Met l'accent sur quelques problèmes : ratios différents places assises, emprunts/usager, utilisation confirmée de la doc num	Très synthétique.	Instauration du SIGB unique pour toute l'université
Lyon 2 2014	12	Petit format horizontal. Identité visuelle très forte	1. Accueillir les publics 2. Former les usagers 3. Des collections en mutation 4. Soutenir les publications 5. Finances 6. Ressources humaines 7. Formation du personnel 8. Préparer l'avenir	Présentation des activités clés. Inscription dans le projet quinquennal (partie 8)	Ultra-synthétique. Forte orientation de communication et de promotion. Pour usage externe et décideurs.	
Lyon 3 2014	28	Mise en page classique. Quelques illustrations. Tableaux et graphiques.	1. Des BU en mouvement 2. Budget 3. Ressources humaines 4. Les services : étudiants et enseignants-chercheurs au cœur du dispositif 5. Des collections en mutation 6. Communiquer, valoriser, rendre curieux	Présentation des objectifs généraux et différents axes particuliers. Inscription dans le contrat quinquennal à venir.	Synthétique. Administratif	
Nantes 2013	25	Couverture illustrée. Intérieur classique. Tableaux.	(Introduction) 1. Améliorer l'accueil des usagers et les services 2. Accroître les collections documentaires nécessaires à la formation et à la recherche 3. Développer le travail en réseau et les partenariats 4 Améliorer la gestion du service (Annexes)	Objectifs documentaires du plan quinquennal. Rapport annuel de performance. Analyses courtes. Données ESGBU en annexes	Synthétique. Insistance annoncée sur la communication externe (couverture : affiche d'une campagne)	
Paris 3 Sorbonne nouvelle 2014	48	Mise en page sur 2 colonnes. Tableaux et graphiques. Quelques illustrations.	1. Chiffres 2014 2. Projets 2014 3. Services aux publics 4. Bibliothèque numérique et informatique 5. Collections 6. Collections : bibliothèques associées, fonds spécialisés 7. Administration et affaires générales 8. Annexes	Présentation générale. Données exhaustives dans les parties et en annexes.	Synthétique et analytique.	
Paris 7 Diderot 2013-14	27	Mise en page sur 2 colonnes. Tableaux et graphiques. Rares illustrations.	1. Introduction 2. Ressources 3. Collections 4. Services aux publics 5. Les bibliothèques dans leur environnement 6. Projets et perspectives	Présentations générales suivies de détails par équipements	Synthétique et analytique.	
Paris 8 Vincennes Saint-Denis 2014	84	Couverture illustrée. Mise en page classique. Pas d'illustrations. Tableaux et graphiques.	1. Mot de la directrice. 2. Tableaux de bord 3. Moyens : Budget 2014 ; Ressources humaines ; Formation du personnel ; Ressources informatiques 4. Projets transverses 5. Résultats	Présentations et commentaires. Alerte (manque de prises). Ton engagé de la direction. Budget grevé par la licence nationale et somme non reversée par le SCD. Insuccès de HAL	Administrative. Détaillée.	
Paris 10 Ouest	114	Couverture illustrée. Intérieur classique. Tableaux. Quelques illustrations.	1. Les services 2. L'offre documentaire 3. Les moyens (4. Chiffres clés)	Présentations et commentaires	Administrative. Détaillée.	

Établissement et Année	Pages	Présentation physique	Structuration	Contenu spécifique	Orientations générales	Contexte particulier
		Tableaux et graphiques				
Paris Dauphine 2013	31	Couverture illustrée. Pas d'illustration. Tableaux et graphiques	Introduction 1. Poursuite de la rénovation des espaces accueil 2. Evolution des services documentaires 3. Expertise en matière de manipulation des sources documentaires 4. Insertion dans les réseaux professionnels 5. Collections 6. Statistiques 7. Les ressources financières à l'appui de la politique documentaire 8. Arrivées, départs Conclusion. Annexes (SID, organigrammes)	Place importante des travaux. Plateforme BIRD.(reprise dans le RA de l'université). Négociateur Couperin (Éco et gestion)	Administrative et synthétique	
Paris Sorbonne 2013	36	Couverture illustrée. Illustrations nombreuses. Mise en page soignée. Tableaux et graphiques	1. Missions et valeurs 2. Chiffres clés 3. Les plus de l'année 4. Le réseau documentaire 5. Les évolutions stratégiques 6. La politique documentaire 7. Faits marquants 8. Les bibliothèques au service de la formation, de la recherche de l'efficacité de l'université 9. La vie des bibliothèques en 2013	Nombreuses photos des espaces. Chiffres clés. Orientations stratégiques. Contrat quinquennal. La parole aux bibliothécaires.	Forte orientation promotionnelle et communicationnelle. Synthétique	
Paris Sud 2014	28	Couverture illustrée. Intérieur classique. Tableaux et graphiques.	Chiffres clés. Faits marquants. 1. Les actions pour la recherche 2. Les actions pour l'enseignement 3. Le SCD dans son environnement 4. Des moyens humains et financiers à préserver 5. Des perspectives Annexes (présentation, organigramme)	La recherche en avant	Administrative. Analytique et synthétique.	
Perpignan 2013-14	45	Couverture illustrée. Intérieur classique. Quelques illustrations. Tableaux et graphiques.	Introduction 1. Réalisation des projets 2. Services aux publics 3. Documentation 4. Moyens	Mise en avant des réalisations de l'année.	Administrative. Détaillée.	
Poitiers 2014	71	Pas d'illustration. Tableaux et graphiques. Mise en page austère	Zoom sur l'année 2014. Les chiffres clés. 1. Les services aux publics 2. L'offre documentaire et son usage 3. Moyens Annexes Glossaire	Commentaires détaillés.	Administrative. Détaillée.	
Reims 2014-15	41	Quelques illustrations. Mise en page aérée et colorée. Tableaux et graphiques.	1. Accompagner. 2. Accueillir 3. Développer 4. Former 5. Publier et diffuser 6. Évoluer	Palmarès des documents les plus empruntés. Peu de commentaires sur certains domaines. Mise en avant des publications des PU de Reims. Mise en avant des projets futurs.	Promotionnelle et administrative. Synthétique et analytique.	
Rouen 2014	14	Mise en page classique. Pas d'illustrations. Quelques tableaux et graphiques.	1. Missions transversales 2. Activités du SCD	Très court. Données de base	Administrative et synthétique	

<b>Établissement et Année</b>	<b>Pages</b>	<b>Présentation physique</b>	<b>Structuration</b>	<b>Contenu spécifique</b>	<b>Orientation générale</b>	<b>Contexte particulier</b>
Savoie 2013	39	Couverture illustrée. Pas d'autres illustrations. Mise en page classique. Tableaux et graphiques.	1. Présentation 2. Personnel 3. Moyens 4. Ressources documentaires 5. Activités 6. Annexes	Chiffres depuis 2003 (en annexe)	Administrative.	
Science Po 2014	40 (petit format)	Petit format. Très nombreuses illustrations. Mise en page de style document promotionnel. Tableaux et graphiques.	1. Introduction 2. Chiffres et faits marquants 3. Développement des collections 4. Patrimoine, conservation, numérisation 5. Publics et activités 6. Communication et événementiel 7. Partenariats et collaborations 8. Publications et interventions	Nombreux commentaires d'analyse.	Synthétique et analytique.. Forte orientation de communication et de promotion. Pour usage externe et décideurs.	
Toulon 2013	24	Couverture illustrée. Illustrations. Mise en page classique. Tableaux et graphiques	Introduction 1. Éléments généraux 2. Développement des collections 3. Accès aux ressources 4. Promotion des accès et des ressources Conclusion Annexe	Données de base. Liens affirmés avec le contrat pluriannuel.	Administrative et synthétique	
Toulouse 1 2014	31	Couverture illustrée. Illustrations. Mise en page classique. Tableaux et graphiques	Implicite : Moyens ; Publics ; Collections ; Informatique ; Partenariats et international ; Culture et communication ; Indicateurs	Place de l'international	Administrative et synthétique	
Tours 2014	82	Pas d'illustration. Mise en page classique. Tableaux et graphiques.	1.Introduction 2. Organisation 3.Personnel/Mouvement 4. Budget 5. Collections 6. Accueil 7. Rapports des bibliothèques	Mise en avant de l'outil de découverte, de l'évolution du SIGB et des problématiques de visibilité. Rapports d'activité des différentes BU	Administrative. Synthétique et analytique.	
Versailles 2013	47	Couverture illustrée. Quelques illustrations. Mise en page classique. Tableaux et graphiques.	1.Indicateurs 2008-13 2. Servir la formation 3.Accompagner la recherche 4. Assurer des missions transversales 5. Pérenniser les moyens Annexes	Annexe : revue de presse sur la BU	Administrative. Analytique.	Situation financière difficile.



# EXTRAITS DE RAPPORTS D'ACTIVITÉ DE BIBLIOTHÈQUES

## Diversité d'aspects

### Bibliothèque de Sciences Po 2014

**2014 a été l'année clé de la préparation de l'évolution de la Direction des ressources documentaires (DRD) vers la Direction des Ressources et de l'Information Scientifique (DRIS)**

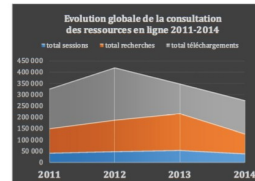
**INTRODUCTION**

### BU Le Havre 2013-14

#### Ressources électroniques

La BU met à disposition de son public 36 ressources ou services électroniques distincts, offrant l'accès à 29 248 périodiques électroniques et 681 livres numériques. Compte tenu des évolutions de l'offre d'une année budgétaire à une autre (nouveaux titres ou cessation d'abonnements), l'analyse porte sur l'année civile plutôt qu'universitaire pour la documentation électronique.

La mesure de l'usage de ces ressources en ligne n'est pas évidente : hétérogénéité des approches statistiques d'une ressource à une autre ( téléchargement, session, requêtes), dépendance des résultats vis-à-vis des éditeurs ou diffuseurs des ressources.



	2013	2014
Sessions de bases de données	55 243	40 148
Requêtes effectuées	162 449	89 777
Articles téléchargés	131 947	147 584
Portail documentaire BU	70 156	51 456
Requêtes dans le catalogue	176 326	182 012

La baisse très sensible d'utilisation de ces collections en ligne en 2014 s'explique pour une large part sans doute par la fermeture de l'accès du site web de la BU centrale à partir du mois de juillet 2014, et durant les 6 derniers mois de l'année.

### BU de Poitiers 2014

#### Améliorer les conditions d'accueil et de travail des usagers des bibliothèques de l'Université de Poitiers

- Création de la Bibliothèque universitaire Droit Economie Gestion

Sur le campus coexistaient deux fonds documentaires et deux équipes répondant aux besoins des étudiants des UFR Sciences Economiques et Droit et sciences sociales. Une première étape avait consisté en l'intégration, en 2012, au sein de la BU Droit-Lettres des collections du Centre de documentation en sciences économiques. Cette politique s'est poursuivie en 2014 par la fusion du Centre de documentation en droit et la Section Droit - Economie - Gestion du SCD et a abouti au regroupement dans les locaux dits de l'Agarum des ressources documentaires en droit et en sciences économiques précédemment dispersées. Cette nouvelle bibliothèque animée par une équipe renforcée contribue à une meilleure qualité et visibilité des services et de l'offre documentaire dans ces disciplines. Cette opération a nécessité de déménager en un temps réduit plus de 30 000 ouvrages et 200 revues ainsi que les rayonnages tout en s'efforçant de perturber le moins possible les conditions de travail et d'accès aux collections des étudiants et enseignants. Cet objectif a été atteint grâce à l'investissement des personnels du SCD et des UFR Sciences Economiques et Droit et Sciences sociales.

- Extension de la BU Médecine-Pharmacie

Le sous-dimensionnement de la BU Médecine-Pharmacie entraîne des conditions d'accueil et de travail insatisfaisantes pour les étudiants de ces disciplines. Cette situation a été particulièrement dénoncée par les usagers lors de l'enquête LibQUAL+. Une réponse partielle a pu être apportée en 2014 pour les étudiants de Médecine et Pharmacie de 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> cycle. Dans le cadre de l'extension de la faculté de Médecine, des surfaces situées au dessus de l'actuelle BU ont été restructurées et intégrées à la BU permettant d'offrir 56 places supplémentaires.

- Création de salles de travail supplémentaires en BU Sciences, Techniques et Sport (site campus)

Trois salles de travail supplémentaires ont été aménagées à la BU Sciences, techniques et sport pour permettre de mieux répondre au besoin d'espace de travail en groupe exprimé fortement par les usagers lors de l'enquête

- Lancement du travail préparatoire à la « salle nouveaux usages » (SNU) de la BU Droit-Lettres

En février 2014, a été décidé le projet de rénovation en trois phases de la BU Droit-Lettres. La première phase, prévue en 2015, a pour but de rendre accessible le bâtiment aux personnes à mobilité réduite (création d'un ascenseur et de toilettes au rez-de-chaussée) et de transformer l'ancienne salle de Droit en espaces adaptés à la diversité des pratiques des usagers (en premier lieu les étudiants). Ils pourront être accompagnés dans cette SNU par les équipes du SCD. Les priorités visées y sont les apprentissages info-documentaires, en particulier la maîtrise effective des ressources numériques, et la pratique de modes de travail différents (collaboration, coopération, projet, production). Le travail de conception de ces nouveaux espaces et services a été entamé en 2014 au sein de groupes de travail réunissant le personnel des bibliothèques et d'un groupe de travail réunissant des usagers (composantes pédagogiques).

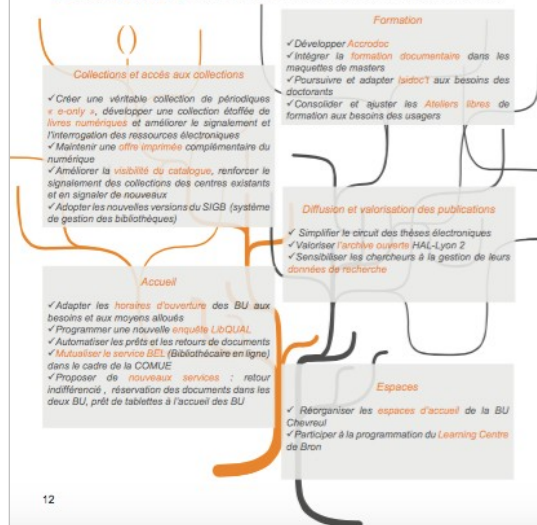
- Réaménagement du premier étage de la BU Droit-Lettres

### BU de Lyon 2 2014



#### PRÉPARER L'AVENIR

Le SCD a apporté sa contribution à l'élaboration du projet quinquennal de l'établissement, transmis à l'HCERES en octobre 2014. La partie documentaire du projet a été validée par l'établissement. Elle comporte un bilan du contrat 2011-2014 et une partie prospective qui dresse les grandes lignes de la feuille de route du SCD pour les années 2016-2020. Le SCD doit encore décliner cette partie prospective en fiches-projet, et établir des priorités annuelles pour la réalisation de ses projets, sans oublier les interactions avec la COMUE et les partenaires proches.





## **2. Les grands axes de l'activité 2014**

En 2014, le SCD a principalement travaillé sur deux axes :

- 1- La bibliothèque sur place, la bibliothèque à distance
- 2- Des bibliothèques au cœur de l'université et qui font rayonner AMU hors-les-murs

### **2.1. Axe 1 : « La bibliothèque sur place, la bibliothèque à distance »**

Le SCD a poursuivi l'effort de modernisation de ses bibliothèques en conduisant des réaménagements et ré-ameublements dans plusieurs BU du réseau : Saint-Charles (nouvel espace pour le travail individuel et en silence), Médecine Timone, Economie Ferry et Colbert (nouvelles banques d'accueil), Saint-Jérôme (nouvelle signalétique et nouveaux espaces de travail et de culture générale). De nouveaux espaces multimédias ont également été installés dans plusieurs BU du réseau (Médecine Timone, Sciences Luminy, Droit Schuman).

Le SCD a par ailleurs, de conserve avec les architectes et programmistes des Plan Campus et CPER, poursuivi le pilotage des projets de réhabilitation de la BU de Droit d'Aix Schuman, de construction de la BU des Lettres et Sciences humaines d'Aix Fenouillères et de construction du learning centre Hexagone de Luminy. Un travail évidemment toujours en cours.

Après avoir, les années précédentes, rendu accessibles à distance toutes les ressources électroniques auxquelles l'université est abonnée, proposé un site Web unique, de multiples outils « Web 2.0 » ainsi qu'un service de questions/réponses à distance baptisé « @zimut », le SCD a travaillé en 2014 sur des guides et tutoriels appelés « Libguides » : conçus pour chaque discipline enseignée à l'université, ils sont librement accessibles depuis le site Web du SCD et proposent aux utilisateurs de les accompagner dans leurs recherches documentaires afin de faciliter leur travail. Toujours en 2014, les sujets d'examens en Sciences et en Economie ont été numérisés par le SCD et sont désormais, depuis son site Web, accessibles aux étudiants d'AMU.

### **2.2. Axe 2 : « Des bibliothèques au cœur de l'université et qui font rayonner AMU hors-les-murs »**

Les bibliothèques ont accueilli 50 manifestations culturelles et contribué à animer les campus, en partenariat avec plusieurs services de l'université (comme la mission Egalité femmes-hommes, la Maison des Sciences ou encore le SCASC). Plusieurs bibliothèques ont également participé, toujours en lien avec les services de l'université concernés, à de grandes manifestations nationales : Journées du Patrimoine, Fête de la Science, centenaire de la Grande Guerre, année internationale de la cristallographie.

Le SCD a activement contribué au groupe de travail ayant donné lieu à l'élaboration du rapport « Vers une archive ouverte pour Aix-Marseille Université » (retenu dans le cadre du Schéma directeur du numérique en 2015).

Le SCD s'est aussi inscrit de façon volontariste dans la plateforme pédagogique AMETICE, en mettant notamment à disposition des usagers les supports de cours utilisés lors des formations à la recherche documentaire et en utilisant le module d'évaluation en ligne.

Dans son contrat pluriannuel 2012-2017, AMU s'est fixé comme objectif « d'établir des partenariats avec des lycées ». Dans cette perspective, en juin 2014, une convention cadre définissant « les modalités de collaboration entre AMU et les lycées de l'académie, dans le domaine de la documentation et de la recherche d'information » a été signée. Le SCD et l'Inspecteur d'Académie- Inspecteur Pédagogique Régional chargé de la documentation ont impulsé la mise en œuvre de cette convention en organisant, début décembre, une réunion qui va déboucher sur plusieurs actions concrètes dès 2015.

Une autre convention, relative aux modalités de partenariat entre la BU de Gap et la Bibliothèque départementale de prêt 05, a été signée entre l'université et le Conseil général des Alpes de Haute- Provence. Qu'il s'agisse de formation professionnelle, d'action culturelle ou de fourniture de documents à distance, ces bibliothèques vont désormais travailler ensemble.

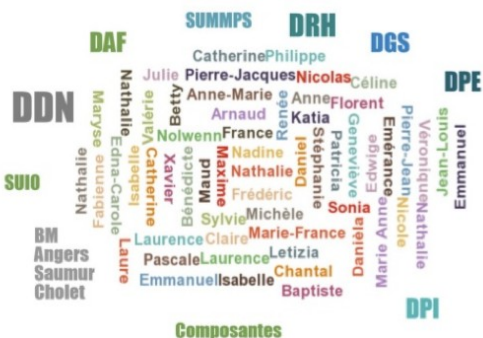
Par ailleurs, le SCD s'inscrit dans plusieurs programmes d'envergure nationale avec la Bibliothèque nationale de France (BnF), l'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES), l'Association des directeurs de bibliothèques universitaires (ADBU), l'Association des bibliothécaires de France (ABF) et le consortium COUPERIN.

Enfin, le SCD a rencontré en décembre l'Inspection générale des bibliothèques (IGB) car celle-ci prépare un rapport thématique sur les conséquences des fusions dans les SCD concernés. L'occasion a été donnée, après presque trois années, de faire un premier bilan de la fusion pour le SCD d'Aix-Marseille, de mesurer le travail déjà réalisé et ce qu'il reste à accomplir.

# Angers 2013-14

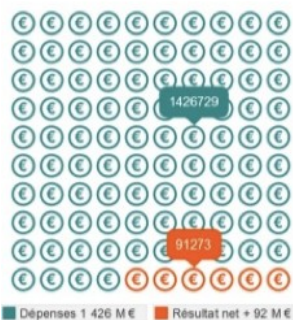
## Remerciements

Le présent rapport rend hommage au travail de toute l'équipe de la BUA en 2013-2014, bien entourée par les services de l'université d'Angers.



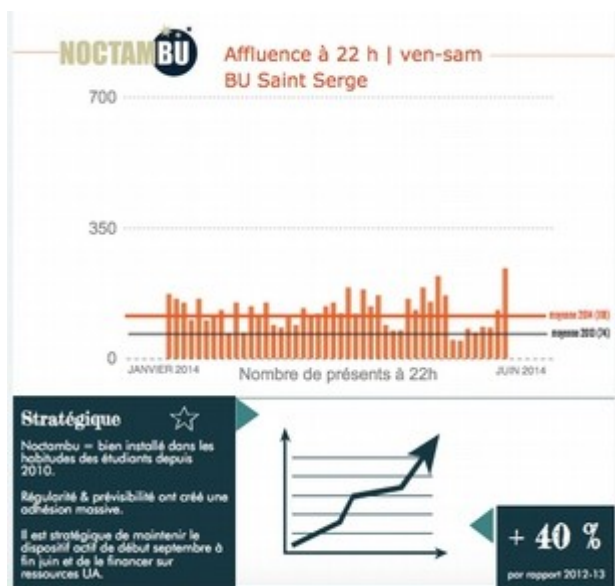
## Baisse des dépenses et explications

### Compte de résultats positif en 2013 + 91 273 €

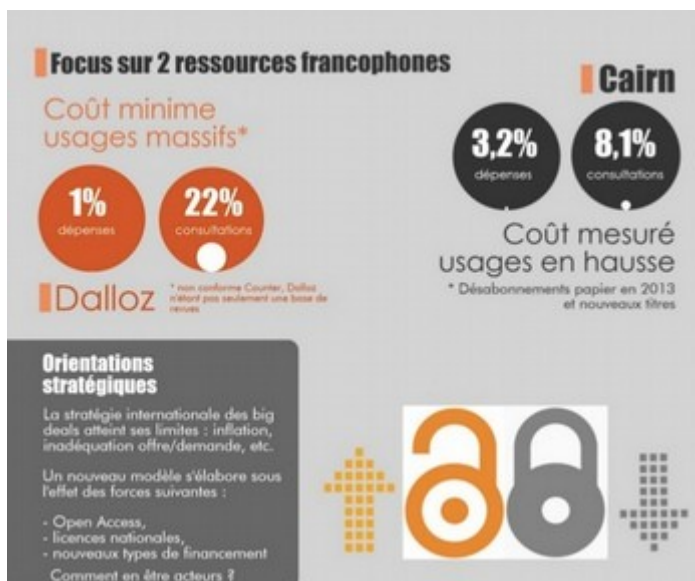


- Pourquoi ?**  
80 % du budget prévisionnel implanté janvier - mars | impact sur dépenses livres
- Investissement**  
mobilisé pour le co-financement luminaires Belle Beille
- Surestimation**  
coûts d'achats doc en ligne dans le budget prévisionnel
- Clôture**  
précoce de l'année budgétaire et factures transmises trop tardivement
- Défaillance**  
de fournisseurs sur le projet signalétique BB

## Horaires nocturnes : succès « La BUA outil de réussite »



## Ressources électroniques : Cairn et Dalloz



## SID2 Grenoble 2013-14 : l'histoire pour comprendre les enjeux présents p. 9 - [...]

### 1.3.Histoire

1873 – 1944 : naissance et développement de la bibliothèque universitaire de Grenoble

Entre 1873 et 1886, un ensemble de dispositions législatives successives créent véritablement les bibliothèques universitaires modernes : la première et peut-être la plus essentielle est la loi de finances du 29 décembre 1873 qui institue le droit de bibliothèque. Suivent un ensemble d'autres textes qui viennent fixer l'organisation et le fonctionnement des bibliothèques universitaires, et encourager la professionnalisation de ceux qui y travaillent.

La loi de 1896 sur l'université établit clairement la place de la bibliothèque dans l'université refondée : service commun, partagée par les différentes facultés, elle est faite pour les enseignants et les étudiants ; l'université lui affecte au moins le montant du droit de bibliothèque en complément des subventions de l'Etat.

Cette loi vient officiellement et définitivement refonder les universités françaises, selon un modèle proche de la conception allemande (modèle universitaire conçu par von Humboldt), et avec un statut qui évoluera peu jusqu'en 1968. Ces universités, partiellement autonomes, sont régies par le conseil de l'université présidé par le recteur, les facultés qu'elles regroupent conservent des pouvoirs très grands. C'est l'acte de naissance de l'université de Grenoble moderne.

A Grenoble, l'idée d'un palais des facultés est lancée dès 1872 ; le bâtiment, est inauguré le 8 décembre 1879. Situé place de Verdun à Grenoble, il héberge, au 1er étage, une seule bibliothèque qui dessert les 3 facultés (droit, lettres, sciences).

Mais dès avant la fin du siècle, il se révèle non seulement peu fonctionnel, mais aussi largement sous-dimensionné. L'éparpillement des bâtiments universitaires dans toute la ville permet alors, tant bien que mal, d'accompagner l'évolution de l'activité universitaire, en lien avec la transformation de la région grenobloise et l'augmentation des effectifs.

Dans ce contexte, la bibliothèque universitaire connaît un développement rapide, quoique également freiné par des contraintes de locaux précoces. Son histoire jusqu'en 1945 suit en ce sens celle de l'université : celle d'une croissance mal maîtrisée, et conditionnée par des structures trop tôt devenues inadaptées.

1945 – 1990 : Croissance universitaire et construction de la bibliothèque du XXème siècle : la migration de Grenoble au campus de Saint-Martin-d'Hères.

Cette période est marquée par des transformations profondes de l'université qui touchent ses publics étudiants (passage d'un recrutement élitiste à un système ouvert) et son organisation institutionnelle (loi d'orientation de l'enseignement supérieur de novembre 1968, dite loi Faure, puis loi du 26 janvier 1984, dite loi Savary).

A Grenoble, s'ajoute une dimension géographique cruciale. En effet, dans la décennie 1960, au terme d'un long processus de réflexion et d'études, les facultés décident le regroupement de l'université sur ce qui deviendra le campus de Saint-Martin-d'Hères.

En 1955, la solution aux difficultés de la bibliothèque universitaire semble avoir été trouvée dans la construction d'un nouveau bâtiment de 1 4 000 m<sup>2</sup> sur 6 étages qui ouvre en 1959 – 1960 boulevard Lyautey à Grenoble. Mais il s'agit d'une installation très éphémère

En 1966, la bibliothèque emménage dans une nouvelle construction de 1 2 600 m<sup>2</sup> au cœur du nouveau campus situé à Saint-Martin-d'Hères. En 1968, la bibliothèque universitaire des sciences ouvre à son tour ses portes sur le campus. Conformément au décret du 23 décembre 1970, les deux bibliothèques universitaires constituent ensemble la bibliothèque interuniversitaire (BIU) de Grenoble. Les fonds de l'ancienne bibliothèque universitaire sont répartis entre les sections en fonction des disciplines. La section Lettres gère les lettres, les langues et la communication ainsi que l'histoire, l'histoire de l'art, la philosophie, la psychologie, la sociologie, les sciences de l'éducation. La section Droit gère le droit, les sciences politiques, les sciences économiques et la gestion.

[...]

## BM Dunkerque 2014 : histoire (p. 7)

L'histoire des collections de la bibliothèque municipale de Dunkerque renvoie à l'existence, dès le XVIII<sup>e</sup> siècle, de la bibliothèque du Magistrat, constituée à partir de la bibliothèque personnelle de Pierre Matthieu Faulconnier, grand bailli de la ville, léguée en 1735. Fin XVIII<sup>e</sup> siècle, les saisies révolutionnaires furent peu fructueuses. Dunkerque ne possédait pas d'importantes maisons religieuses et c'est de Bergues, ville voisine, que provient la plus importante acquisition. Ces saisies enrichiront les fonds de la bibliothèque qui comptent alors environ 7000 volumes.

Il faut attendre le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, et notamment les décennies 1840-1860, pour voir la bibliothèque s'enrichir des legs ou dons de notables dunkerquois. En 1861, la Ville acquiert l'imposante maison de l'armateur et ancien député Benjamin Morel (à l'origine le couvent des Dames anglaises créé en 1662) pour en faire un Musée-Bibliothèque qui ne sera inauguré qu'en juin 1877. Le bâtiment accueille alors au rez-de-chaussée des collections du musée ; les 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> étages étant « *envahis par la Bibliothèque et la Bibliothèque de prêt*<sup>1</sup> ». En 1914, des bombardements aériens endommagent le bâtiment et imposent le transfert des fonds ; les incunables et les manuscrits sont mis à l'abri dans les caves du musée.

En 1929, un incendie détruit le bâtiment et ravage la quasi-totalité des fonds. Avant cet épisode tragique, la bibliothèque possédait 87 manuscrits et plus de 35000 volumes imprimés dont quinze incunables, un nombre conséquent d'Elzevir, de Plantin ou de vieux spécimens de la typographie hollandaise et amande des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> siècles. Reconstituée en 1932, la bibliothèque municipale de Dunkerque est alors une des bibliothèques les plus modernes de France. Elle reçoit des dépôts de collectivités, des legs d'érudits et de notables locaux tels que les docteurs Dewèvre, Lemaire, Reumaux et Terquem

Réquisitionnée en 1941 par les Allemands et partiellement détruite pendant la Deuxième Guerre mondiale, elle bénéficie de travaux de reconstruction au titre des dommages de guerre dès 1948. La bibliothèque rouvre ses portes en 1953. Une nouvelle tranche de travaux permet l'inauguration du bâtiment actuel en 1972. Durant cet intervalle, la bibliothèque était installée dans les sous-sols du théâtre municipal.

De 1972 à aujourd'hui, un réseau de bibliothèques s'est constitué parallèlement au développement politico-administratif de la ville, avec les fusions de communes à la fin des années 1960 et début 1970. Ces bibliothèques de quartier sont encore au nombre de 6 en 2014 et s'intègrent même plus largement au sein d'un réseau intercommunal de bibliothèques fraîchement constitué et baptisé *Les Balises* (24 structures). Le réseau dunkerquois revêt ainsi aujourd'hui trois caractéristiques : une bibliothèque centrale construite du temps de l'ancienne ville centre de l'agglomération, des bibliothèques de quartier correspondant aux villes qui ont fusionné dans les années 1970 et un réseau connecté au réseau intercommunal des *Balises*.

Malgré le triste épisode de 1929, les bibliothécaires successifs ont eu à cœur de poursuivre des acquisitions patrimoniales en cohérence avec les fonds secourus. Ils n'ont cependant pu leur rendre la splendeur et la valeur d'antan. Aujourd'hui les fonds précieux sont accessibles à tous sur autorisation préalable. Des documents anciens côtoient des documents de bibliophilie contemporaine et le fonds local (plus de 2000 titres). On peut y admirer le *Liber chronicarum* d'Hartmann Schedel, plus connu peut-être sous le nom de *Chroniques de Nuremberg* édité en 1497 par Schönsperger, ou encore la troisième édition de *La Vie de Jean Bart*, chef d'escadre sous Louis XIV d'Adrien Richer (1784). Parmi les fonds contemporains spécifiques, on distingue le fonds Jean Bart et le fonds Pierre Dhainaut.



**Bordeaux Montaigne 2013 : formations : Rapport annuel de performance ;  
enquête d'évaluation et de satisfaction (p. 43)**

5.5.1.3. BILAN CHIFFRE 2011-2014

Données extraites du rapport annuel de performance	Réalisé 2011-2012	Réalisé 2012-2013	réalisé 2013-2014
Nombre d'étudiants formés en L1	5206	4634	4663
Part de l'effectif L1 formé	95%	100%	92%
Nombre d'étudiants formés en M1	516	661	754
Part de l'effectif M1 formé	36%	54%	53%

5.5.1.4. EVALUATION DES FORMATIONS DOCUMENTAIRES DISPENSEES EN MASTER

Les formations dispensées en master sont évaluées chaque année. L'enquête a été réalisée à la fin de chaque formation, de la mi-octobre à fin décembre en 2013, et à la fin de la formation dispensée en Janvier / Février 2014.

Les questions sont tirées de l'enquête d'évaluation des enseignements préconisée par le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche.

➤ **Résultats de l'enquête**

215 étudiants de Master ont répondu à l'enquête en ligne sur 754 formés, soit 29% qui se répartissent ainsi :

- 118 en langues : aucun de Russe et de FLE / Sciences du langage
- 97 Humanités : aucun étudiant du master « régie des œuvres »,
- Soit 54,9 % en langues et 45,1 % en humanités
  
- 84 % Etudiants sont en master recherche et 16 % en Master pro





## 4.2. ACQUISITIONS DU SCD

### 4.2.1. ACQUISITIONS DOCUMENTAIRES : IMPRIMES ET AUDIOVISUEL

<b>Accroissement des collections (documents sur support physique)</b>				
<i>Données ESGBU</i>				
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Evolution 2012-2013</b>
Livres français (volumes)	6255	8907	9277	4%
Livres étrangers (volumes)	3663	3010	2187	-38%
Abonnements français (titres)	818	781	760	-3%
Abonnements étrangers (titres)	958	940	853	-10%
Autres (DVD, cartes)	697	785	439	-79%

Les acquisitions de livres imprimés de langue française progressent légèrement. On signalera la constitution d'un fonds de bandes dessinées à la BU Lettres.

La chute des acquisitions d'ouvrages étrangers s'explique pour partie par la fin de subvention Bnf pour les acquisitions du CADIST.

La baisse du nombre d'abonnements s'explique par le travail d'analyse des usages des collections imprimées et de la suppression de doublons lorsque cela était justifié.

Le nombre de DVD acquis baisse de façon importante du fait de la baisse des moyens alloués au SCD.

### 1.3. Choix budgétaires 2014

L'exécution du budget traduit l'expression de certains choix politiques de la part du SCD. En 2014, les priorités ont porté sur :

La consolidation du budget d'acquisition de ressources électroniques, qui a permis le maintien des abonnements et le développement de l'offre (Scopus, EW books en Santé et SHS)

L'acquisition d'un « outil de découverte » destiné à faciliter le repérage et l'accès aux ressources électroniques par les usagers (Primo)

La modernisation du parc informatique (Renouvellement des terminaux des salles de lecture)


L'amélioration des conditions de travail des personnels (remplacement du véhicule de service, renouvellement du mobilier de travail)


Parallèlement, afin d'augmenter les ressources propres du SCD, une réflexion menée sur les partenariats internes et externes, a conduit à la refonte de deux conventions (CHRU et ENIB) ainsi qu'à la signature d'un protocole d'accord avec l'EA Ethique-Professionnalisme-Santé. Cette mise à plat des conventions et protocoles entre le SCD, les Composantes, les unités de recherche et les établissements extérieurs partenaires sera poursuivie.




[...]

Présentation : projets de l'année écoulée, réalisations et bilans, nouveaux projets (p. 23-24)

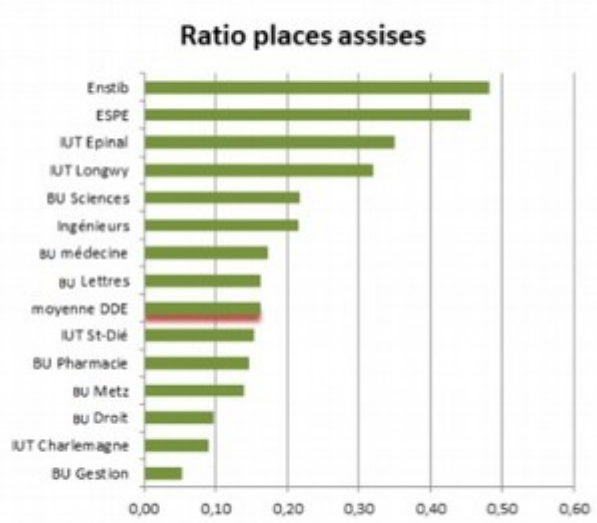
## 2. LE SYSTEME INTEGRE DE GESTION DE BIBLIOTHEQUE (SIGB)

 <p>Le service</p>	<p>Aleph 500 d'Ex Libris : un progiciel pour la gestion, la valorisation et la circulation des documents (ouvrages, périodiques) répartis sur 16 bibliothèques UBO et partenaires.</p> <p>Dans sa version web (OPAC), le catalogue permet aux usagers d'effectuer un certain nombre d'opérations à distance (compte-lecteur).</p>
<p>Objectifs 2014</p>	<p>- changement du responsable de l'administration du système en juillet 2014</p>

	<p>bibliographique)</p>
---	-------------------------

<p>RH 2014</p> 	<p>1 ETP (4 personnes)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- administration du système</li> <li>- maintenance du serveur et du catalogue en ligne</li> <li>- assistance des personnels au quotidien et formation (27 personnes sur 14h30)</li> <li>- relations avec le prestataire (17 demandes d'assistance en 2014)</li> <li>- développements divers</li> <li>- suivi des transferts Sudoc et nettoyage de la base</li> </ul>
<p>Usages 2014</p> 	<p>100 professionnels actifs sur le système (agents du SCD, des bibliothèques associées, moniteurs)</p> <p>Plus de 190 000 prêts réalisés dans les bibliothèques du réseau UBO et partenaires</p> <p>478 000 recherches sur le catalogue en ligne</p> <p>30 % des prolongations de prêt faites à distance via le compte lecteur (contre 19% en 2013)</p>
<p>Commentaires</p> 	<p>Le changement d'administrateur a pu se faire en douceur grâce à un tuilage sur deux ans.</p> <p>Aleph est un outil fiable mais qui n'est pas adapté à la transition bibliographique à venir (gestion des autorités, nouvelles normes bibliographiques FRBR, valorisation de la documentation électronique, intégration optimisée au web).</p> <p>C'est pourquoi le Service Commun de Documentation a signé avec l'ABES (Agence Bibliographique de l'Enseignement Supérieur) une convention pour s'engager à se ré-informatiser via le futur SGBm (Système de Gestion des Bibliothèques mutualisé), un outil qui devrait permettre de répondre à ces nouveaux besoins.</p>
<p>Projets pour 2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mise à jour du progiciel (v. 22) pour sécuriser le service</li> <li>- suivi du projet SGBm porté par l'ABES (ré-informatisation à l'horizon 2017-2018)</li> </ul>

Le manque de places assises est particulièrement important en BU Gestion et BU Droit, vu le nombre d'usagers à desservir dans une même zone géographique (Carnot).

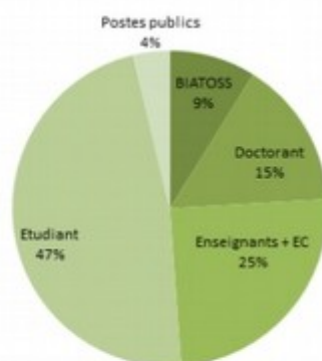


12

Rapport d'activité 2014 - Direction de la documentation et de l'édition de l'Université de Lorraine

Contrairement à une idée répandue, la documentation numérique même de niveau recherche est très largement utilisée par les étudiants.

### Consultation d'articles en ligne



NB : les postes publics correspondent à des postes en accès libre à partir desquels la consultation se fait sans authentification. Il est donc impossible de déterminer la typologie des usagers concernés.

Rapport d'activité 2014 - Direction de la documentation et de l'édition de l'Université de Lorraine

23





Page internet des rapports archivés : descriptifs des contenus  
 Disponible à <<http://www.univ-lyon2.fr/bibliotheques/rapports-d-activite-du-service-commun-de-la-documentation-438084.kjsp?RH=WW88>> (consulté le 25/09/2015)

Années précédentes :

Année	Thèmes abordés
<b>Rapport 2013</b> [PDF - 1 Mo]	Réalisation des projets 2013, la politique documentaire, les services aux publics, l'informatique documentaire, la formation continue du personnel, ...
<b>Rapport 2012</b> [PDF - 1 Mo]	L'enquête LibQUAL, la plateforme d'autoformation Accrodoc, le déploiement de la RFID, l'activité des services, ...
<b>Rapport 2011</b> [PDF - 419 Ko]	Le passage au SIGB Koha, les services aux publics, la politique documentaire, la documentation électronique, la formation des usagers, les moyens en personnel et financiers, ...
<b>Rapport 2010</b> [PDF - 477 Ko]	La réinformatisation, les services aux usagers, la politique documentaire, la formation des usagers, la valorisation, ...
<b>Rapport 2009</b> [PDF - 593 Ko]	La bibliothèque électronique, les flux du service aux publics, la politique documentaire, les moyens humains et financiers, ...
<b>Rapport 2008</b> [PDF - 683 Ko]	Le développement du logiciel libre Koha, les nouveaux services à distance, la progression de la politique documentaire, l'usage des ressources électroniques, la formation des étudiants, la rénovation du pôle Lettres-Musicologie,...
<b>Rapport 2007</b> [PDF - 2 Mo]	Les axes forts de l'année, l'évolution de l'offre de services, les projets novateurs, le bilan budgétaire et les bâtiments, ...Graphiques de développement 2004-2007.
<b>Rapport 2006</b> [PDF - 338 Ko]	Présentation des BU, l'accroissement des collections, l'informatique documentaire, les moyens en personnel et financiers, ...Graphiques de développement 2004-2006.

## Lyon 3 2014 : contrat quinquennal à venir (p. 4)

2014 a vu le lancement de la réflexion sur le contrat quinquennal 2016 – 2020. Pour les BU, cela a formé l'occasion de réfléchir sur frais nouveaux aux missions qu'elles rendent à la communauté universitaire. Une feuille de route a servi de cadre à cette réflexion collective, qui lui fixe comme objectifs généraux :

- d'adapter l'organisation des BU à leurs missions au sein de l'université et du site
- de simplifier et rendre plus lisible leur organisation
- de proposer un accueil de meilleure qualité et homogène dans l'ensemble du réseau
- de fluidifier et simplifier la prise de décision
- de renforcer la transversalité entre les sites Manufacture et Quais
- de renforcer et valoriser l'expertise disciplinaire des chargés de collections
- de prendre en compte l'ensemble des personnels

## Usages des collections (p. 20)

### UN USAGE CONTRASTE DES COLLECTIONS

**Si les emprunts de monographies papier poursuivent leur lente érosion (-8% entre 2013 et 2014), l'usage de la documentation numérique augmente en revanche considérablement.**

Avec plus de **3 millions en 2014**, le nombre de consultations explose et triple en 2 ans. Cet usage conforte les BU dans leur volonté d'offrir de plus en plus de ressources en ligne et d'accompagner les lecteurs vers leur usage. Le signalement des e-books dans le catalogue des BU (plus de 20 000 livres référencés), leur rematérialisation sous forme de faux livres sont autant de moyens de valoriser et de mieux faire connaître ces collections numériques.

### EMPRUNTS DE MONOGRAPHIES

L'érosion globale des emprunts de documents papier a continué nettement en 2014. Cependant, cette baisse globale cache une forte disparité.

Bibliothèques	2013	2014	Évolution 2013/2014
Manufacture	189 242	170 584	-9,86%
BDP	45 839	50 255	9,63%
BLL	13 865	8 738	-36,98%
<b>TOTAL</b>	<b>248 946</b>	<b>229 577</b>	<b>-7,78%</b>



## Nantes 2013 : le plan quinquennal et ses indicateurs (p. 5)

### LE CONTRAT QUINQUENNAL 2012-2016

Le contrat s'attache aux problématiques documentaires (page 7).

" Une bibliothèque universitaire au service de tous

Après les efforts consentis pour la constitution des collections et la montée en puissance du service, l'Université doit **rationaliser la carte documentaire** qui s'est dessinée au fil des dernières années : suppression de certaines bibliothèques associées, redéfinition de leur rôle pour d'autres, données précises sur les acquisitions documentaires réalisées par les composantes hors Service commun documentaire (SCD).

La **poursuite de cet effort de rationalisation est l'objectif prioritaire du contrat** à venir ; sur les bases de ce travail indispensable, le service commun de la documentation pourra pleinement assurer ses missions fondamentales, à savoir :

- l'amélioration de l'accueil. **L'ouverture de la nouvelle BU Santé en septembre 2011, qui s'est accompagnée de la mise en place d'horaires étendus à 104h30 hebdomadaires de début septembre à fin mai, doit servir de levier à une politique centrée sur l'utilisateur.** Les regroupements de collections dispersées au sein des bibliothèques, inspirés des « learning centres », en permettant d'harmoniser les conditions d'accès et les services, favorisent une telle politique.

- l'accompagnement de la pédagogie, tant par la mise à disposition d'espaces et de matériels que par la poursuite des actions de formation à la méthodologie documentaire pour les primo-arrivants. L'indexation des ressources pédagogiques sera également poursuivie.

- l'accompagnement de la recherche, par un ré-équilibre de la part dédiée à l'acquisition de ressources de niveau recherche dans certains domaines et par le développement d'une offre de formation plus systématique à destination des doctorants.

Enfin, l'Université de Nantes, via son SCD, participe au développement des missions documentaires du PRES « UNAM ». Un état des lieux établi sur les richesses des structures documentaires des membres fondateurs et associés sert de base à une réflexion de politique coordonnée et de mutualisation des ressources documentaires numériques. "

Les indicateurs du contrat concernant la documentation sont au nombre de 2 :

Indicateur commun 6 : **VARIATION DES HORAIRES D'OUVERTURE DU SCD**

- Moyenne d'ouverture hebdomadaire des bibliothèques universitaires

2011	Cible 2016
54,28	61

Indicateur spécifique 13 : **PILOTAGE DE LA POLITIQUE DOCUMENTAIRE**

-Part des dépenses documentaires SCD/total des dépenses documentaires de l'université

- Part des moyens humains en documentation du SCD/  
total des moyens humains documentation de l'université

- Part des collections de l'établissement signalées dans le Sudoc

2011	Cible 2016
83,15%	100 %
72%	100 %
93,3%	95,2%

ÉVOLUTION DES INDICATEURS DE SUIVI DU CONTRAT	2012	2013	2014	2015	2016
- Moyenne d'ouverture hebdomadaire des BU	61 <sup>(1)</sup>	61			
- Part des dépenses documentaires SCD/total des dépenses documentaires de l'université	72%	82%			
- Part des moyens humains en documentation SCD/total des moyens humains documentation de l'université	75%	77%			
- Part des collections de l'établissement signalées dans le Sudoc <sup>(2)</sup>	> 95 %	> 95 %			

<sup>(1)</sup> La cible est atteinte dès 2012 avec les horaires élargis NoctamBU en BU Santé.

<sup>(2)</sup> La part des collections signalées étant supérieure à 95 %, les variations n'ont pas de valeur significative et pertinente. Le taux de 100% ne peut être un objectif final, l'arrivée de collections en cours d'année (ex : dons) fait varier la valeur (et peut entraîner une baisse du taux tant qu'elles ne sont pas intégrées).

Part des dépenses documentaires SCD/total des dépenses documentaires de l'université (rapport financier 2013 -Documentation page 29)	2 036 275 € / 2 587 677 €
Part des moyens humains en documentation SCD/total des moyens humains documentation de l'université	118,8 ETP / 153,5 ETP

## PROJETS 2014 / ENQUÊTES DE PUBLIC

### Contexte

La dernière enquête menée à la DBU était une enquête « Libqual », conduite en 2009 dont le taux de réponse s'est avéré insuffisant pour être significatif. Les services aux publics ont initié en 2014 une politique d'enquêtes et d'études en vue de deux objectifs principaux :

- mieux connaître les publics et leurs usages d'une part,
- préparer de façon prospective l'organisation et l'offre de services dans le futur bâtiment Nation.

La BU Censier et les BUFR se sont donc impliquées dans ce travail d'enquête, une partie de celui-ci a vocation à être répété chaque année pour pouvoir établir des points de comparaison et dégager des tendances. La responsable des enquêtes a ainsi conduit une veille sur les enquêtes récentes menées en bibliothèques.

### Objectifs

L'enquête de 2014 s'est concentrée sur l'activité en salle de lecture, avec comme premier objet d'étude l'activité aux différents points d'accueil. Pour mieux appréhender les interactions aux banques de prêt et de renseignement, l'étude a porté sur les questions des usagers et les réponses données par les bibliothécaires. L'enquête a été subdivisée en deux volets, administrés fin 2014 pour le premier et début 2015 pour le second. Ceux-ci se sont présentés sous la forme d'une grille à remplir par les bibliothécaires durant le service public pendant une semaine complète. Cette démarche pourra être répétée annuellement à différentes périodes de l'année universitaire (premier et second semestre notamment).

Le premier volet (2014) a porté sur les questions des utilisateurs. Le second volet (2015) a pour objectif de mesurer la

qualité perçue des réponses apportées par le personnel.

### Les points saillants de la phase "Activité en banque d'accueil"

*Une identité claire de la bibliothèque, visible pour le public*

L'accueil des utilisateurs dans le hall de la BU est important et participe de leur première orientation. La bibliothèque est bien identifiée. Les questions portent ainsi sur le fonctionnement des bibliothèques de la DBU et les horaires des différents services (en premier lieu, les horaires de la BU Censier).

L'activité a été régulière d'un jour à l'autre, avec 208 questions en moyenne du lundi au vendredi. La période d'activité principale s'est située avant 17h. Elle est répartie entre les deux salles dans une proportion de 28 % en salle de la Clef et de 72 % en Salle Santeuil.

*Des collections attractives qui répondent aux besoins documentaires*

Les résultats ont montré une activité significative liée aux collections : 45 % des 1 087 questions ont porté sur des sujets documentaires. Cela reflète une attractivité des collections et une réelle utilisation de la documentation dans les usages sur place. Les questions documentaires ont porté principalement sur les grands secteurs de collections et ont correspondu majoritairement aux départements d'enseignement dont les effectifs étudiants sont les plus nombreux. Les différents fonds d'appui ont semblé bien exploités.

RAPPORT D'ACTIVITE 2014 ■ DIRECTION DES BIBLIOTHEQUES UNIVERSITAIRES

8

## PROJETS 2014 / THÈSES EN LIGNE

Le service des thèses a réalisé le catalogage rétrospectif d'environ 700 thèses électroniques déposées entre 2009 et 2013. Cet important chantier a permis de mettre la quasi-totalité du corpus des thèses électroniques de l'université en ligne sur Virtuose+

Le circuit informatique mis en place permet d'assurer une diffusion respectueuse du choix des auteurs et prenant en compte les restrictions relevant du droit de propriété intellectuelle : ainsi, si un certain nombre de thèses est en accès libre de type « internet », une grande majorité est accessible par authentification (utilisation des identifiants « ISorbonne »).

Le catalogage et la mise en ligne des thèses déposées au cours de l'année 2014, au nombre de 179, sont à présent réalisés

dès que possible, généralement quelques semaines ou quelques mois après la fin des opérations de dépôts par les auteurs.



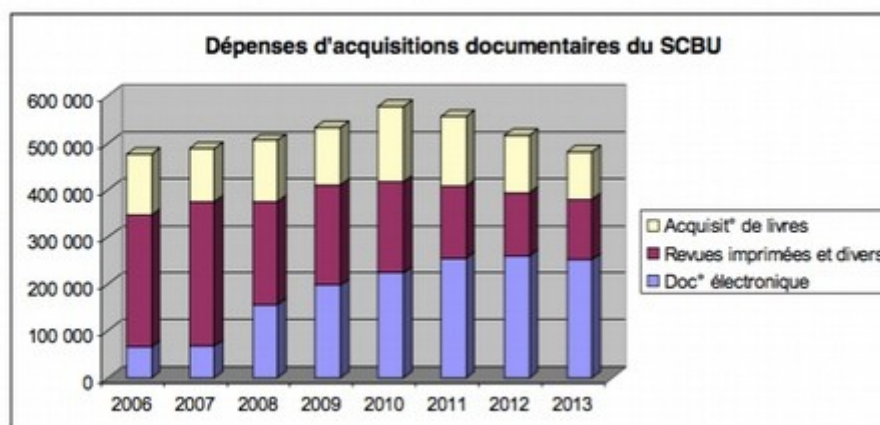
Figure 1 - Capture d'écran d'une thèse accessible dans Virtuose+

## 2. Le développement des collections

En matière de collections le projet préparatoire au contrat pluriannuel 2012-2017 envisageait de :

- relever les moyens consacrés aux abonnements (imprimés + électroniques), tenant compte de leur inflation constante.
- maintenir les acquisitions d'ouvrages (dont électroniques), le fonds relativement récent de nos bibliothèques restant à enrichir.

L'histogramme ci-dessous illustre notre attachement à respecter le projet, en fonction des budgets de ces dernières années. Comme dans nombre d'universités, le passage à l'autonomie ne fut pas toujours une opportunité en termes budgétaires pour les services documentaires.





## Toulouse 1 2014 / Tours 2014 : différences de mises en scène des données sur les ressources numériques selon leur poids dans les budgets

Peu présentes à Toulouse 1 (p. 10 et p. 30)

Dépenses réalisées en 2014	TOTAL	Rappel 2013	Rappel 2012	Rappel 2011	Rappel 2010
Mobilier de bibliothèque	15 255,30	26 118,88	20 547,63	51 861,10	5 251,39
Informatique documentaire	31 631,17	49 302,84	25 830,77	27 657,69	28 000,27
Formation professionnelle	5 320,85	4 039,19	2 135,76	5 738,31	832,08
Fonctionnement général	50 579,52	51 120,09	82 540,77	76 936,52	81 518,03
Fonctionnement documentaire	54 025,65	41 025,41	34 410,59	27 610,97	27 445,82
Achats de documentation	1 214 279,98	1 152 380,55	1 222 210,65	1 210 516,65	1 096 047,49
Conservation	57 574,44	62 625,30	57 777,89	56 294,82	63 801,82
Personnel	245 238,05	267 532,28	294 386,64	268 355,22	253 074,46
Dotation au SICD	30 745,00	31 061,00	30 903,00	30 899,00	31 712,00
Contribution à la sécurité des bâtiments	54 899,50	135 243,03	121 947,92	103 848,90	93 038,77
Amortissements	19 017,54	25 061,55	32 453,79	40 369,47	44 971,39
<b>TOTAL</b>	<b>1 778 567,00</b>	<b>1 845 510,12</b>	<b>1 925 145,41</b>	<b>1 900 088,65</b>	<b>1 725 693,52</b>

Bibliothèques et documentation UT1				
Dépenses de documentation / dépenses de fonctionnement UT1 (%)	7,45	6,54	6,77	
Dépenses de documentation / dépenses SCD (%)	58,02	63,51	63,71	
Part des dépenses de documentation numérique / dépenses de documentation (%)	21,91	25,11	27,75	
Part des dépenses recherche / dépenses de documentation (%)	45,46	53,19	53,37	

## En bonne place et détaillées à Tours : p. 22-28 (extraits)

La plateforme d'enseignement des langues « Vocable » a été choisie en concertation avec les CRL.

	Nouvelles ressources	Abonnements supprimés
<b>Au 01/01/2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JSTOR A&amp;S VII ; A&amp;S VIII ; Life Sciences ; Mathematics &amp; Statistics</li> <li>Elsevier Masson : Elibrary</li> <li>Nature Biotechnology ; Nature Materials</li> <li>Royal Society of Chemistry (RSC)</li> <li>Springer : titre ADIS</li> <li>Cyberlibris</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Periodicals Archive Online + Periodicals Index Online</li> <li>Kompass</li> <li>Dictionnaire interactif des Sciences et Techniques</li> <li>Le Maitron</li> <li>MLA</li> <li>Historical Abstracts</li> </ul>
<b>Au 01/01/2015</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cairn – ebooks</li> <li>Cairn – encyclopédies de poche</li> <li>Cairn – Magazines</li> <li>Ecole Française de Rome</li> <li>Vocable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nature : American Journal of Gastroenterology : (titre peu consulté)</li> <li>Francis (pack INIST SHS) (base non maintenue par le CNRS)</li> <li>IEEE CSDL : Computer Society Digital Library : (tarif trop élevé)</li> <li>Jstor : Mathematics &amp; Statistics (ressource peu consultée)</li> </ul>

Ressources prises en abonnement au titre du PRES		Etablissements du PRES membres du GC
• Business Source Complete	41 500 € (Tours:12 122 €)	Universités de Tours et d'Orléans ; Escem
• Techniques de l'Ingénieur	49 289 € (Tours: 18 523 €)	Universités de Tours et d'Orléans ; INSA
• SciFinder Scholar	50 641 € (Tours: 25 320 €)	Universités de Tours et d'Orléans
• Doctrinal	11 566 € (Tours: 6 246 €)	Universités de Tours et d'Orléans
• Europresse	19 279 € (Tours: 10 603 €)	Universités de Tours et d'Orléans
• Cairn	27 888 € (Tours: 15 618 €)	Universités de Tours et d'Orléans
• Dalloz	25 874 € (Tours:12 937 €)	Universités de Tours et d'Orléans
• Lamyline	9 255 € (Tours: 4 813 €)	Universités de Tours et d'Orléans
• Jurisclasseur	18 854 € (Tours: 9 427 €)	Universités de Tours et d'Orléans
<b>Total : 254 148 €</b>		
(dont 115 609 € pour l'université de Tours)		

### Ressources numériques en abonnement au titre du PRES CVL

Depuis 2011, certains abonnements sont souscrits au titre du PRES. Cette mutualisation des abonnements permet de faire des économies plus ou moins significatives et favorise une politique documentaire concertée, notamment avec l'université d'Orléans.

Les bibliothèques universitaires consacrent une part de leur budget propre à des abonnements à des ressources numériques spécialisées (BU droit : 10 698 € ; BU Lettres : 47 531 € ; BU médecine : 168081 € ; BU Sciences-pharmacie : 91 968 € ; BU de Blois : 7 393 €).

Des laboratoires et composantes de l'université participent financièrement à l'acquisition de ressources numériques :

Laboratoire de mathématiques (Mathscinet et Springerlink : 13 523 €) ; CESR (Garnier : 1 900 €) ; Master de droit (Navis : 1 700 €) ; EPU (Jurisclasseur : 1 500 €) ; Laboratoires d'informatique (IEEE : 15000 €) ; CERMAT (Business Source Complete : 5 000 €)

**Evolution de la part du budget consacré à la documentation électronique par rapport au budget consacré à la documentation sur supports :**

	Budget documentaire du SCD tous supports confondus	Part du budget consacré à la documentation électronique
2009	1 320 000 €	384 888 € soit 29 % du budget doc.
2010	1 450 908 €	438 894 € soit 30,25 % du budget
2011	1 243 701 €	465 361 € soit 37,44 % du budget
2012	1 305 828 €	678 975 € soit 52 % du budget doc.
2013	1 499 438 €	905 324 € soit 60 % du budget doc.
2014	1 415 845 €	949 514 € soit 67% du budget doc.

**Paris 7 Diderot 2013-14 : alerte sur la dégradation des conditions de travail (p. 26)**

*Quelques inquiétudes...*

Pour mener à bien les missions qui lui sont confiées, le SCD doit pouvoir compter sur des moyens humains et financiers suffisants. Dans un contexte budgétaire très contraint, il est à craindre que ces moyens diminuent.

Le développement des activités n'est possible qu'avec l'adhésion totale des équipes. Les personnels de la BGM, très attachés aux services offerts aux usagers, ont exprimé cette année leur mécontentement face à des conditions d'accueil et de travail qu'ils jugent dégradées.

Il conviendra donc de réfléchir collectivement aux évolutions souhaitables mais également réalisables compte tenu de ces difficultés conjoncturelles.

**Paris 8 Vincennes Saint-Denis 2014 : alerte sur le manque de prises (p. 4) ; rétablissement du budget véritable avant prélèvement Elsevier (p. 8) ; l'activité de renseignement (p. 34)**

Les étudiants attendaient d'autres travaux encore. Ils disposent actuellement de 184 prises électriques seulement pour 1 500 places, c'est notoirement insuffisant à l'heure du numérique. Les interventions nécessaires sont repoussées sans cesse. Notre crédibilité en souffre : nous nous lançons dans un projet de learning center et ne sommes pas capables d'ajouter des prises !

[...]

Il apparaît important de refléter ici le coût réel des périodiques supporté par l'Université, or la mise en œuvre de la Licence nationale Elsevier fausse le compte financier du SCD.

Le montant réel de la licence Elsevier pour 2014 est de 70 856 € : 58 652 € directement prélevés sur la dotation générale de fonctionnement de l'Université et 12 204 € payés à l'ABES par le SCD.

Elsevier a de plus remboursé l'Université du montant que le SCD a dépensé pour l'abonnement aux revues imprimées via les fournisseurs Swets et Ebsco pour 2014, soit 36 240 €. Cette somme perçue par l'Université n'a pas été reverse au SCD.

**1.2.1.2. Que font les bibliothécaires en service dans les espaces publics de la BU et à l'accueil en particulier ?**

Les trois types de demandes auxquels répondent en majorité les agents en service public dans les salles restent les mêmes depuis plusieurs années : orientation générale, orientation documentaire et notamment aux automates de prêt/retour installés dans le hall d'accueil en août 2014.



### 1.6.2. La consultation sur place des documents

Lors de la semaine test de décembre 2014, nous avons pu évaluer de manière indicative la consultation sur place des documents proposés en libre accès (ne disposant pas de données informatiques ou de bulletins pour les mesurer). On peut remarquer que, selon les disciplines, les modes de consultation des documents se font plutôt sur place, ou bien à l'inverse, plutôt *via* le prêt à domicile.

Total de documents consultés sur place/semaine test décembre 2014 : 5 400



Mouvement des collections par salle et type de consultation /semaine test décembre 2014. Total de documents rangés pendant cette semaine : 11 494.





## Paris Sorbonne 2013 : beaucoup d'illustrations (p. 6 ; p. 27)



### DE LA RECHERCHE ET DE L'EFFICACITÉ DE L'UNIVERSITÉ



#### EFFICACITÉ DE L'UNIVERSITÉ

Le MESR a attribué une subvention spécifique pour l'ouverture de la bibliothèque du centre Clignancourt. Le SCd de l'Université a obtenu pour la première fois cette année un soutien de l'ANR pour le signalement au plan national de collections de philologie, philosophie, histoire grecques des XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles d'une part, d'ouvrages de littérature et civilisation bilingues d'autre part. Enfin la Région **Île-de-France** a reconnu également pour la première fois l'engagement des bibliothèques de l'Université en faveur de la mission d'accompagnement personnalisé pour le développement des savoirs à partir du Master (programme Emploi étudiant dans les bibliothèques).

## La parole aux personnels (p. 23)

### ELLES ONT DIT...



#### Aurélié Darmon

Bibliothécaire adjointe spécialisée  
Responsable de l'équipe des magasiniers et de la coordination des transferts de collections pour la bibliothèque de l'Institut d'Art et d'Archéologie.

« La préparation des documents de musicologie en vue du déménagement vers le centre Clignancourt a monopolisé tout au long de l'année l'équipe de magasiniers de la bibliothèque Michelet, renforcée par la présence ponctuelle de collègues vacataires. Ils ont tous fourni avec le sourire et une grande disponibilité un travail colossal puisqu'en plus de mettre sous pochette et en boîte de manière systématique les collections les plus abimées, il a fallu gérer les transferts physiques des collections entre les magasins desservis par des escaliers et l'espace dédié à ce chantier dans l'atelier d'équipement. Cela a représenté 25 000 documents déplacés à deux reprises afin de pouvoir les équiper en puces RFID. Le sérieux et les efforts fournis par l'ensemble des magasiniers et durant quelques mois des vacataires ont permis de clôturer ce chantier de grande envergure avant la fermeture estivale de juillet. »



## Synthèse et conclusion

### □ Chiffres 2014

**3 717** emprunteurs actifs (dont 400 bénéficiaires de tarifs préférentiels) soit 18% de la population.

**170 219** prêts par an soit 44 prêts par inscrits.

**123** abonnements presse (dont 2 numériques)

**5** ressources numériques (presse, autoformation, musique)

**3 983** acquisitions

**12 438** documents désherbés

**3 483** DVD

**83 168** livres

**11 497** CD

**6** Expositions **6** Ateliers **6** Spectacles **6** Rencontres-conférences

### □ Bilan et perspective

Malgré une baisse des inscrits et des emprunts, la bibliothèque reste un établissement très fréquenté, par toutes les classes d'âge : enfants en très grand nombre, ce qui révèle la sensibilisation des parents à l'importance de la lecture auprès des petits ; une stabilisation des inscriptions de jeunes (16-25 ans) mais qui est compensée par une fréquentation accrue des lycéens et étudiants (non comptabilisée) qui recherchent des espaces de travail ; une fréquentation stable des actifs et une baisse de fréquentation des seniors, peut-être due à l'accroissement des activités mises en place par la ville.

Les animations proposées par la bibliothèque attirent un public varié et nombreux mais aussi très exigeant sur la qualité des prestations, ce qui nous amènera à repenser notre répartition budgétaire animations / collections. D'autre part, le projet de bibliothèque évolue vers le partenariat et la coopération entre les structures culturelles installées sur le territoire.

Enfin, la bibliothèque entame une réflexion sur une rénovation nécessaire de ses locaux, et le réaménagement de ses espaces.

L'espace presse a déménagé au niveau+1 permettant son accès à tous les publics, dans un espace mieux éclairé et plus convivial, en contrepartie la mezzanine est devenue un nouvel espace de travail pour les étudiants.

Les rayonnages sont réinstallés afin de permettre une meilleure circulation dans les allées et un accès aux livres facilité (baisse de l'étagère supérieure à 1.60m et remontée de l'étagère inférieure à 0.30m).

En 2015, l'accueil de la bibliothèque sera rénové pour permettre une meilleure circulation et une meilleure information des publics, et un confort amélioré pour le personnel.



# BDP des Deux-Sèvres 2012 : brochure recto/verso

A l'issue de la campagne 2012 de collecte des reports d'activités, les services de la BDOOS proposent de visualiser les principaux résultats d'activités à l'échelle départementale au travers d'un document de synthèse.

Celui-ci présente, en premier lieu, la répartition des crédits par territoire et selon la typologie ADBDP. Il fait également figurer la typologie des lecteurs et des prêts.

La dernière partie de la synthèse permet de situer le niveau de développement de la lecture publique dans les Deux-Sèvres, par rapport aux moyennes nationales. Comme chaque année, la comparaison porte sur le budget, les horaires, le local et le personnel. Cet aperçu des bibliothèques contribue à mettre en avant les points forts et faibles de la lecture publique en Deux-Sèvres. En point fort, le nombre de bénévoles mais en points faibles l'amplitude des horaires d'ouverture ou encore le budget par habitant consacré aux bibliothèques.

Ce document résume les tableaux chiffrés établis par territoire et transmis à chacun de nos partenaires.

Depuis 2010, les données chiffrées montrent un effort de modernisation des lieux de lecture, avec l'existence d'une quarantaine de BM3 (contre 35 en 2010) et d'une dizaine de BM1 (9 en 2010).

Mais ce dynamisme ne doit pas masquer les changements à l'œuvre, tant dans la recomposition territoriale que dans les usages culturels. Les territoires administratifs évoluent, amenant une nécessaire réflexion de fond sur le devenir des partenariats entre la BDOOS et son réseau.

L'individualisation des pratiques culturelles amène d'autres usages liés au numérique, questionnant le devenir du livre de papier et les missions des bibliothèques.

Pour ces nouveaux défis, les projets départementaux sont là : numérique, portail numérique, sites aux territoires. Autant de services à actualiser et renouveler pour maintenir et conforter le rôle de la BDOOS comme partenaire indispensable des territoires et de la lecture publique.

**Juliette LEFEVRE**  
Directrice de la Bibliothèque départementale

## Rapport d'activité Bibliothèque départementale des Deux-Sèvres 2012

www.deux-sevres.com



### Les indicateurs permettant de définir le niveau d'un lieu de lecture

→ **Le budget**  
Acquisition de documents : livres, périodiques, documents sonores  
Moyenne départementale : 1,7 € par habitant  
Moyenne nationale 2011 : 2,8 € par habitant

→ **Les horaires**  
Nombre d'heures moyennes hebdomadaires d'ouverture au public  
Moyenne départementale : 10h  
Moyenne nationale 2011 (ensemble des bibliothèques) : 14h30  
Les dépôts maîtres bénéficient des horaires d'ouverture de la maïtre

→ **Le local :**  
Surface à usage exclusif de bibliothèque pour 100 habitants  
Moyenne départementale : 5,4 m<sup>2</sup>  
Moyenne nationale 2011 : 6,3 m<sup>2</sup>

→ **Le personnel**  
Salariés temps plein ou partiel pour 10 000 habitants :  
Ratio départemental : 4,8  
Ratio national 2011 : 6,4

Bénévoles formés ou non formés y compris les secrétaires de maïtre  
Ratio départemental : 11,6  
Ratio national 2011 : 6,4

**Budget moyen par type de dépôt**

BM1	3,4 €
BM2	2,3 €
BM3	2,1 €
Point lecture	0,5 €
Dépôt	0,1 €

**Nombre d'heures moyennes d'ouverture au public**

BM1	17
BM2	13
BM3	6,9
Point lecture	5
Dépôt	11,5

**Surface moyenne pour 100 habitants**

BM1	11,2 m <sup>2</sup>
BM2	6,1 m <sup>2</sup>
BM3	6 m <sup>2</sup>
Point lecture	4,6 m <sup>2</sup>
Dépôt	1,5 m <sup>2</sup>

### Répartition par type de dépôts

classés suivant la typologie ADBDP  
101 lieux de lecture en 2012

14 lieux n'ont pas répondu au questionnaire (1 BM2, 3 BM3, 4 points lecture et 6 dépôts)

Type de dépôt / Secteurs	Bressuirais	CAN - POC	Genie	HVS - Melleis	Thouarsais
BM1	1	3	1	3	2
BM2	6	9	5	9	2
BM3	12	6	8	10	6
Point lecture	6	7	9	11	3
Dépôt	6	4	23	23	14
Total	28	29	48	61	29

### Les lecteurs actifs

Age moyen emprunté au moins un document dans l'année

30 427 lecteurs actifs  
 + 48 % de moins de 14 ans,  
 + 38 % entre 15 et 64 ans,  
 + et 14 % de plus de 65 ans,  
 + ont emprunté des documents dans les 101 points lecture du département, soit 12 % des habitants devenus dont les bibliothécaires ont répondu au questionnaire 2012.

### Typologie des bibliothèques suivant les critères ADBDP

	BM1	BM2	BM3	Point lecture	Dépôt
<b>Crédits d'acquisition tous documents</b>	2 €/hb	1 €/hb	0,50 €/hb		
<b>Horaires d'ouverture</b>	12 h/semaine	8 h/semaine	4 h/semaine		
<b>Personnel</b>	1 agr cat. B fil, out/5 000 hb 1 salarié qualifié/2 000 hb	1 salarié qualifié	Bénévoles qualifiés	Deux ou trois critères du réseau 3 sont respectés	Moins de deux critères du réseau 3 sont respectés
<b>Local réservé à usage de bibliothèque</b>	0,07 m <sup>2</sup> /hb 100 m <sup>2</sup>	0,04 m <sup>2</sup> /hb 50 m <sup>2</sup>	25 m <sup>2</sup>		

**Chiffres 2012**

**Le Réseau**  
 10 BM1 - 23 BM2 - 40 BM3  
 39 points lecture - 77 dépôts  
 25 427 lecteurs  
 Moyenne nationale :  
 BM1 : 25 % - BM2 : 14 % - BM3 : 11 %  
 Points lecture : 12 % - Dépôt : 4 %

**Age des lecteurs**  
 48 % de moins de 14 ans  
 38 % entre 15 et 64 ans  
 14 % plus de 65 ans

**Age des bénévoles**  
 61 % entre 15 et 64 ans  
 35 % entre 65 et 74 ans  
 10 % moins de 15 ans et plus de 75 ans  
 Moyenne nationale : 53 % entre 15 et 64 ans

**5 années d'activités bénévoles et bénévoles qualifiés dans les 101 points lecture**

**La BDOOS**  
 225 000 livres  
 125 000 CD  
 17 400 DVD - 132 supports numériques  
 1 200 000 - 1 400 périodiques  
 - 90 ans

100 000 documents déposés dans les lieux  
 125 400 documents prêts au 31/12/12 (43,4 %)  
 27 034 remboursements

### Les prêts

+ 80 % des documents ont été prêtés en 2012 par les lieux de lecture, soit 31 prêts par lecteur.

+ 90 % des prêts sont réalisés par les BM1, BM2, BM3.

+ 64 % des prêts sont des imprimés (livres et revues).

**FUSION SUR LE BRESSUIRAIS ET LE THOUARSAIS**

La BDOOS a proposé en effet dès le 02/01/2012 à tous les points de dépôts, de BM1 et de BM2 d'adhérer à un nouveau territoire de lecture publique qui est le CD Bressuirais.

Le CD Bressuirais est composé de points de dépôt qui se répartissent entre les bibliothèques participatives, et surtout une partie en charge de plus de 100 points de dépôt.

Le personnel des bibliothèques qui a un emploi de temps de plein ou de partiel est réparti sur ce territoire. Les bibliothécaires qui ne sont pas salariés sont répartis sur les territoires administratifs qui ont des points de dépôt, une partie grande ouverte dans le type de documents prêtés (documentaire, la presse et les périodiques).

2 lieux de dépôts ont été fermés dans le Bressuirais et un nouveau territoire a été créé pour 2014 en attendant des changements apportés par les bibliothèques hors lieux.

Merci à tous les responsables des bibliothèques de leur avoir communiqué les données 2012.  
 Prochaine questionnaire en début 2014 vers le 31 Mars 2014

**Contact BDOOS :**  
**Juliette Lefevre**  
 Directrice  
 288 route de Coulangeons  
 79200 MELLEIS  
 Tél : 05 49 25 26 20  
 Email : bdoos@sp74.fr

**DEUX-SEVRES**



## Médiathèques de Villeurbanne 2013 : alerte sur le budget en baisse et comparaisons nationales (p. 4)

### Un financement des projets qui devient problématique

La dégradation du contexte financier général aux collectivités (stabilité en 2013, -3,2% en 2014, - 4% attendu pour 2015) a eu peu d'impact en 2013 grâce aux solutions mises en place en interne mais pèsera lourdement les années suivantes. En 2013, les collections ont pu être préservées, de même que le financement des projets liés aux NTIC : des évolutions technologiques et des négociations serrées menées par les médiathèques ont permis de nous développer avec des frais relativement peu élevés, notamment pour la VOD.

Les dégradations financières de 2014 et 2015 auront un impact significatif sur les collections (-25 000€) et les animations (-12 000€) : les médiathèques passant en la matière en deçà des standards nationaux. Cela entraînera forcément une baisse de prêts (*Un moindre budget d'acquisition entraîne moins de documents nouveaux. Or, les nouveautés sont les documents les plus empruntés. Donc moins de prêts...*) et sans doute une baisse de fréquentation.

	Moyenne des villes entre 125 000 et 175 000 hbts	Villeurbanne		
Dépenses en acquisition de documents	402 049 €	2013 : 410 000€	2014 : 410 000€	2015 : 385 000€
Dépenses d'animations	83 395 €	2013 : 90 000€*	2014 : 80 000€*	2015 : 78 000€*






*Une dégradation du contexte financier qui a pu être limitée en 2013 mais qui s'alourdira en 2014 et 2015. Les médiathèques de Villeurbanne passeront ainsi en deçà de certains standards nationaux.*

## BU Reims 2014-15 : chronologie de l'année

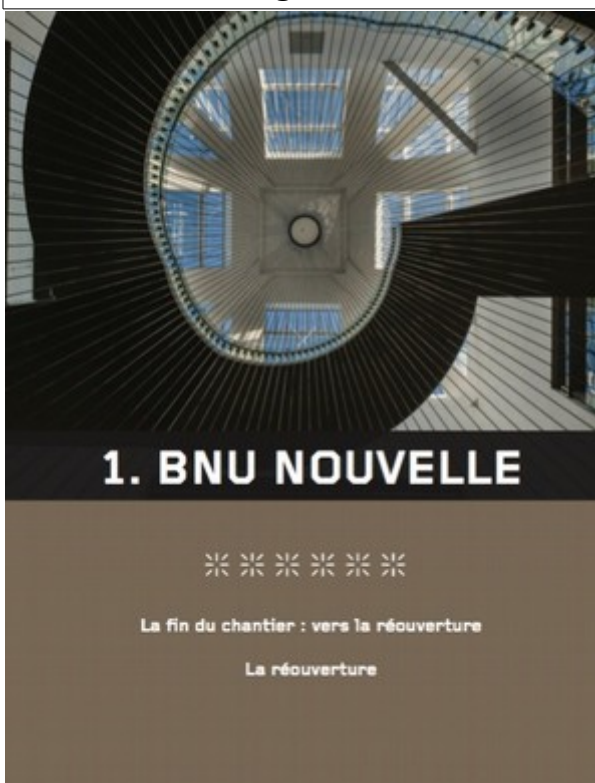
### DECEMBRE 2014 & JANVIER 2015

-  du 1er au 18 décembre  
Exposition MOX à la BU Moulin de la Housse
-  en janvier, expositions dans le cadre de la Semaine du Son  
« Audition, sans malentendu » à la BU Santé du 7 au 22 janvier  
« Décrets à l'appel » à la BU Reims-Éducation du 7 au 29 janvier
-  le 15 janvier  
Vernissage de l'exposition « Nous pouvons tous voler au-dessus du nid du ot de Paul David Wright à la BU Robert de Sorbon

### MARS ET AVRIL 2015

-  le 9 mars  
Anniversaire de la revue *JurGuinée* à la BU Robert de Sorbon
-  du 12 au 28 mars, expositions dans le cadre du Centenaire 1914-1918  
« Cicatrices de guerre(s) » à la BU Robert de Sorbon  
« L'écho des tranchées » à la BU Moulin de la Housse
-  le 16 mars  
Journée d'études « Hommage au sociologue Maurice Halbwachs » à la BU Robert de Sorbon
-  le 1er avril  
Accueil de la délégation « Charte Marianne » de l'Université de Lorraine
-  du 3 au 23 avril, expositions dans le cadre du Centenaire 1914-1918  
« Cicatrices de guerre(s) » à la BU Reims-Éducation  
« L'écho des tranchées » à la BU Santé

## BNU de Strasbourg 2014



**Les locations d'espaces**  
La location d'espaces constitue également pour la BNU une activité nouvelle, qui a nécessité de mettre en place des outils et une procédure de suivi rigoureux pour gérer les demandes nombreuses que l'équipement a très vite suscité. En effet, entre juillet et décembre 2014, il a fallu répondre à 25 demandes de locations pour la fin de l'année ou l'année suivante.

**3 locations**  
en décembre 2014

**Déjà 25 demandes**  
pour 2015

Ces demandes continuent d'arriver à un rythme soutenu, et imposent d'organiser des visites, de formaliser des devis, de réaliser des plans des lieux, de mettre à disposition du personnel technique, etc. La moitié en puissance de cette activité participe à l'étalement de l'activité de l'établissement tout en augmentant de façon non négligeable ses ressources propres.



## Relations internationales (p. 32)

### 4.3. RELATIONS INTERNATIONALES

La BNU est engagée dans de multiples partenariats et réseaux à l'international. Depuis 2008, elle a signé trois conventions de coopération, avec la Württembergische Landesbibliothek de Stuttgart (WLB), la Bibliothèque nationale de Lettonie et le Système de Bibliothèque centralisée de la ville de Gandja en Azerbaïdjan.

Stuttgart, Riga, Gandja  
**3** conventions de coopération

À l'approche de la réouverture du bâtiment République, qui imposait de se recentrer sur des questions immédiates, son activité internationale a été un peu moins soutenue qu'en 2013. Malgré tout, l'année 2014 a vu l'aboutissement de projets importants, notamment avec l'Azerbaïdjan. Elle a aussi été l'occasion de rendre visites à différents partenaires confirmés ou potentiels de la BNU, et d'assister à un moment clé de l'histoire lettone, avec l'ouverture de la nouvelle Bibliothèque nationale après des années d'un chantier d'une exceptionnelle importance.

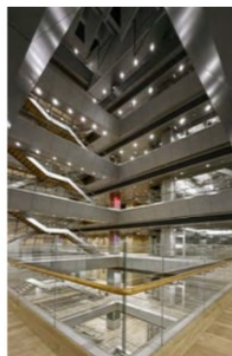
#### Un colloque international consacré au poète Nizami Gandjavi

Ce colloque, inscrit dans le cadre de l'action scientifique de la BNU, avait pour objectif de valoriser un manuscrit de la *Khamsé* de Nizami Gandjavi (1141-1203), daté du 15<sup>e</sup> siècle et conservé à la BNU, en rassemblant autour de ce sujet plusieurs spécialistes internationaux (français, azerbaïdjanais, américain, italien et allemand). L'événement, qui a reçu le soutien de la Fondation Heydar Aliyev, a eu lieu le 14 février 2014 et a été accueilli au Palais du Rhin où était également

présentée une exposition consacrée au poète. Il a rassemblé une quarantaine de participants dans la salle de réunion de la CCNR.

#### Deux déplacements en Lettonie

Début juillet, l'Administrateur de la BNU s'est rendu à Riga à l'occasion de l'inauguration de l'exposition *Book 1514-2014* qui se déroulait en même temps que le 43<sup>e</sup> congrès de la Ligue européenne des bibliothèques de recherche (LIBER) dont fait partie la BNU. À la fin du mois d'août, c'est l'adjoint de l'Administrateur qui assistait à l'inauguration de la nouvelle Bibliothèque nationale de Lettonie. Ces deux déplacements n'ont pas donné lieu à des réunions de travail formelles, mais ont permis de dégager des pistes d'actions communes, qui seront approfondies en 2015.



Bibliothèque nationale de Lettonie





## TABLE DES MATIERES

<b>LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNEE 2014.....</b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE 1 – LES COLLECTIONS .....</b>	<b>9</b>
1.1 LE DEPOT LEGAL .....	9
1.1.1 <i>Le dépôt légal des imprimés .....</i>	<i>10</i>
1.1.2 <i>Le dépôt légal des documents spécialisés et audiovisuels.....</i>	<i>11</i>
1.1.3 <i>Le dépôt légal de l'internet.....</i>	<i>11</i>
1.2 LES ACQUISITIONS, LES DONS ET LES ECHANGES .....	11
1.2.1 <i>Les ressources papier .....</i>	<i>12</i>
1.2.2 <i>Les ressources numériques.....</i>	<i>12</i>
1.2.3 <i>Les documents spécialisés et audiovisuels.....</i>	<i>13</i>
1.3 LE TRAITEMENT DES COLLECTIONS .....	13
1.3.1 <i>Le traitement bibliographique.....</i>	<i>13</i>
1.3.2 <i>La conservation préventive et curative .....</i>	<i>14</i>
1.3.3 <i>La reproduction de sauvegarde.....</i>	<i>16</i>
1.3.4 <i>La conservation des collections numériques .....</i>	<i>16</i>
1.3.5 <i>La sûreté des collections .....</i>	<i>17</i>
<b>CHAPITRE 2 – LA BIBLIOTHEQUE NUMERIQUE .....</b>	<b>19</b>
2.1 LA NUMERISATION DES COLLECTIONS .....	19
2.1.1 <i>Les marchés de numérisation .....</i>	<i>19</i>
2.1.2 <i>Les programmes internes de numérisation.....</i>	<i>21</i>
2.2 GALlica ET LA POLITIQUE NUMERIQUE .....	21
2.2.1 <i>L'offre documentaire et les fonctionnalités .....</i>	<i>21</i>
2.2.2 <i>Les publics .....</i>	<i>22</i>
2.2.3 <i>Gallica, bibliothèque collective.....</i>	<i>23</i>
<b>CHAPITRE 3 – LE PATRIMOINE IMMOBILIER .....</b>	<b>27</b>
3.1 LA STRATEGIE IMMOBILIERE DE L'ETABLISSEMENT .....	27
3.1.1 <i>Les perspectives de saturation des espaces de stockage.....</i>	<i>28</i>
3.1.2 <i>L'optimisation de l'exploitation des sites .....</i>	<i>28</i>
3.2 LA RENOVATION DE RICHELIEU .....	28
3.2.1 <i>Les réalisations du chantier en zone 1 (le long de la rue de Richelieu) .....</i>	<i>29</i>
3.2.2 <i>La préparation de la phase 2 du chantier .....</i>	<i>29</i>
3.2.3 <i>Le projet scientifique et culturel.....</i>	<i>29</i>
3.3 LA REDUCTION DE L'EMPREINTE ECOLOGIQUE ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE.....	29
3.3.1 <i>Énergie, fluides et émissions de gaz à effet de serre .....</i>	<i>29</i>
3.3.2 <i>Clauses environnementales et sociétales dans les marchés publics .....</i>	<i>30</i>
<b>CHAPITRE 4 – LES PUBLICS .....</b>	<b>31</b>
4.1 LES ACTIVITES DE LECTURE.....	31
4.1.1 <i>L'inscription et l'accréditation des lecteurs.....</i>	<i>31</i>
4.1.2 <i>L'évolution de la fréquentation des salles de lecture .....</i>	<i>33</i>
4.1.3 <i>L'accès aux ressources documentaires.....</i>	<i>34</i>
4.2 LES ACTIVITES CULTURELLES ET EDUCATIVES .....	35
4.2.1 <i>Les expositions .....</i>	<i>35</i>
4.2.2 <i>Les conférences et les colloques .....</i>	<i>36</i>
4.2.3 <i>Les activités pédagogiques .....</i>	<i>37</i>
4.2.4 <i>La médiation, le handicap et la diversification .....</i>	<i>37</i>
4.2.5 <i>Les éditions .....</i>	<i>39</i>
4.3 LA MEDIATION CULTURELLE EN LIGNE .....	40
4.3.1 <i>Les expositions et les bibliothèques virtuelles .....</i>	<i>40</i>
4.3.2 <i>Les dossiers pédagogiques .....</i>	<i>40</i>
4.3.3 <i>L'offre sur iTunes U .....</i>	<i>40</i>
4.4 L'INFORMATION ET LES AUTRES SERVICES EN LIGNE .....	41
4.4.1 <i>La communication externe .....</i>	<i>41</i>
4.4.2 <i>Le site internet et les réseaux sociaux.....</i>	<i>41</i>
4.4.3 <i>Les services bibliographiques .....</i>	<i>41</i>

## Sommaire

2 Interview croisée de Pierre Berger,  
président-directeur général

### 6 Le Groupe

8 Eiffage dans le monde  
10 Chiffres clés 2014  
12 Gouvernance  
14 Bourse et actionnariat  
16 Construction  
18 Travaux publics  
20 Énergie  
22 Concessions  
23 APRR  
25 Goyer

### 26 Panorama

### 48 Innovations

50 En route vers le futur  
52 Eiffage, précurseur et acteur  
de la ville durable  
54 L'îlot Allar, un écoquartier exemplaire  
56 Le numérique, levier de performance

### 58 L'offre Eiffage

60 L'offre intégrée, une carte  
maîtresse d'Eiffage  
62 Eiffage, le BTP haute couture  
64 Le grand international,  
nouveau moteur d'Eiffage  
66 Énergie en Afrique : un enjeu  
de développement  
68 Immobilier : un modèle  
économique conforté

70 Production d'énergie : savoir-faire  
pointus et énergies plurielles

72 Quarante ans d'expérience et une  
offre complète dans le nucléaire

74 Exploitation et maintenance,  
la transversalité au service  
de la performance

76 Maquette numérique :

Eiffage monte en puissance

78 Eiffage, acteur du Grand Paris,  
un projet historique

### 80 Hommes et femmes d'Eiffage

82 Challenge des métiers Eiffage :  
le savoir-faire et l'excellence à l'honneur

84 L'université Eiffage, un dispositif  
stratégique

86 Une offre de formation adaptée

88 La sécurité, un objectif prioritaire

90 L'actionnariat salarié au cœur  
de l'identité d'Eiffage

### 92 Développement durable

94 Stratégie pour un aménagement  
soutenable

96 Construire autrement, une approche  
pluridisciplinaire

98 La performance énergétique,  
entre expertise et innovation

100 Réduire l'empreinte écologique

102 Préparer l'avenir

104 Préserver ses valeurs

106 Élargir l'empreinte sociétale

### 108 Informations générales et éléments financiers

# ESGBU (2015)

## 1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

### Établissement

Nom de l'établissement ou de l'organisme

Adresse

Code postal

Ville

Site Web

### Responsable de la structure documentaire et/ou IST

Prénom

Nom

Tél

Mél

### Responsable de l'enquête

Prénom

Nom

Tél

Mél

## 2. BIBLIOTHÈQUES

### Description

Nom

Type : intégrée/associée/ne s'applique pas

Adresse géographique

Code postal

Ville

*Profil disciplinaire (plusieurs choix possibles) :*

Droit, Sciences politiques

Economie, AES

Lettres, Sciences Humaines

Sciences, Staps

Santé

Autres

Public visé : recherche, étudiant ou mixte

### Couverture des données

Les données de cette implantation sont-elles comptées dans les formulaires de synthèse ?

### Moyens

Dépense documentaire totale (€)

Nombre de personnes travaillant à la bibliothèque (en ETP, hors emploi étudiant)

### Accès aux espaces

### Espaces

Surface (de plancher), en m<sup>2</sup>

*dont surface (de plancher) allouée à l'accueil du public, en m<sup>2</sup>*

### Entrées sur l'année civile

Nombre d'entrées par an

### Places

Nombre de places assises

*dont nombre de places de travail en groupe*

### Horaires d'ouverture

Nombre d'heures par semaine en période normale (hors horaires réduits)

Nombre d'heures par an (h sem normales + h en sem réduites ou en sem étendues)

Nombre de jours par an (toute période confondue)

### Collections

Total ml

### Accès aux ressources documentaires sur support matériel

Nombre de prêts de documents sur support

Nombre de documents sur support consultés en libre accès (sur semaine test)

Nombre de documents sur support communiqués en accès indirect (en magasin)

Nombre de prêts de tablettes, liseuses, ordinateurs portables

## 3. MOYENS DE FONCTIONNEMENT

Indiquer si les montants sont notées HT ou TTC

### Ressources humaines

Nombre d'ETPT consommés

### Recettes

1. Droits de bibliothèque perçus

2. Dotations attribuées par l'établissement sur les moyens du ministère de tutelle

3. Subventions des collectivités territoriales

4. Dotations en provenance d'autres ministères

5. Ressources propres

6. Autres

sous-total : Recettes hors masse salariale (1+2+3+4+5+6)

Recettes totales avec masse salariale

### Dépenses

Masse salariale personnels titulaires

Masse salariale personnels non titulaires (contractuels, vacataires...)

sous-total : Masse salariale

Dépenses documentaires

Maintenance et fluides

Autres dépenses de fonctionnement

Dépenses d'investissement

Dépenses non comptées ailleurs ou non ventilées

Total des dépenses du service documentaire ou d'IST  
Dépenses documentaires totales de l'établissement

#### 4. DÉPENSES DOCUMENTAIRES

##### Dépenses d'acquisition sur l'année civile

Livres imprimés

Périodiques imprimés

Autres documents sur support matériel (\*)

Nom

##### Acquisition de documentation numérique

1b. documentation numérique

*dont livres électroniques*

*dont périodiques électroniques*

##### 1. Total Dépenses d'acquisitions (1a +1b)

*Part des dépenses d'acquisition consacrées à la formation (%)*

*Part des dépenses d'acquisition consacrées à la recherche (%)*

*Total (doit être égal à 100 %)*

##### Autres dépenses documentaires

2. Dépenses de conservation

3. Dépenses de numérisation

##### Total Dépenses documentaires (1+2+3)

#### 5. ARCHIVES OUVERTES OU INSTITUTIONNELLES

##### STOCKS

Nombre d'unités documentaires référencées dans le système de collecte sous forme de notices uniquement

Nombre d'unités documentaires référencées dans le système de collecte et déposées en texte intégral

##### FLUX

Accroissement annuel des unités documentaires référencées dans le système de collecte sous forme de notices uniquement

Accroissement annuel des unités documentaires référencées dans le système de collecte et déposées en texte intégral

##### USAGES

Nombre de visites sur le portail d'accès des archives ouvertes

Nombre de téléchargements sur le portail d'accès des archives ouvertes

#### 6. COLLECTIONS SUR SUPPORT MATÉRIEL (STOCKS)

##### Documentation sur support

Livres imprimés (Titres, Unités matérielles, ML, dont ML en libre accès)

Périodiques imprimés (Titres, ML, dont ML en libre accès)

Autres documents sur support matériel (Titres, Unités matérielles, ML, dont ML en libre accès)

##### Part des collections signalées dans le SUDOC

Si vous n'êtes pas membre du réseau SUDOC, cochez cette case

documents imprimés (en %)

##### Documents patrimoniaux sur support (livres, périodiques, autres)

Livres (Titres, Unités matérielles, ML)

Périodiques (Titres, ML)

Autres (Titres, Unités matérielles, ML)

Total documents patrimoniaux

#### 7. COLLECTIONS NUMERIQUES (STOCKS)

##### Documentation numérique produite au sein de l'établissement

Documents numérisés (livres, revues, thèses, autres) : nombre d'unités, Go

Thèses, HDR, mémoires et travaux universitaires (nativement numériques) : nombre d'unités, Go

Documents pédagogiques signalés par la structure documentaire : nombre d'unités, Go

sous-total : documentation numérique produite

*Dont documentation numérique produite en accès libre (en % du total)*

##### Documentation numérique acquise définitivement par l'établissement

Services/ressources : Nombre, Go

Titres de livres électroniques signalés : Nombre, Go

Titres de périodiques électroniques signalés : Nombre, Go

#### 8. COLLECTIONS (FLUX)

##### DOCUMENTATION SUR SUPPORT

**Entrées de documents (Titres/Volumes ou UM) ; Acquisitions non onéreuses (Titres/ Volumes ou UM) ; Sorties de documents (Titres/ Volumes ou UM)**

Livres français

Livres étrangers

##### sous-total livres

Périodiques

Autres

##### Total doc sur support

##### DOCUMENTATION NUMÉRIQUE GÉRÉE PAR L'ÉTABLISSEMENT

##### Documentation numérique produite au sein de l'établissement

Documents numérisés (livres, revues, thèses, autres) : nombre d'unités doc., Go

Thèses, HDR, mémoires et travaux universitaires (nativement numériques): nombre d'unités doc., Go

Documents pédagogiques: nombre d'unités doc., Go

sous-total : documentation produite : nombre d'unités doc., Go

##### Documentation numérique acquise définitivement par l'établissement

Documentation acquise (stockage par l'établissement) : Titres, Go

##### Total documentation numérique gérée par l'établissement

##### Documentation numérique mise à disposition des usagers

Services/ressources : nombre de souscriptions en cours

##### Titres signalés dans une liste alphabétique du système d'information ou dans le catalogue



Périodiques électroniques  
Livres électroniques  
Total

## 9. PUBLICS

### Organismes et Universités et établissements d'enseignement supérieur

Visites virtuelles sur le site web de la bibliothèque (sur l'année civile)

Nombre d'entrées au cours de l'année civile

### UNIVERSITÉ ET ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

#### Usagers de l'établissement (Emprunteurs sur l'année universitaire ; si pas de prêt, inscriptions par la bibliothèque)

Étudiants en licence

Étudiants en master

Étudiants en doctorat

Chercheurs et Enseignants-chercheurs

Autres usagers

#### sous-total : usagers de l'établissement

Usagers extérieurs

## ORGANISMES

### Usagers de l'établissement inscrits en bibliothèque

Étudiants (doctorants)

Chercheurs

Ingénieurs de recherche

Autres personnels de l'organisme

#### sous-total : usagers de l'organisme

Chercheurs extérieurs à l'organisme

Autres usagers extérieurs

## 10. USAGES

### DOCUMENTATION NUMÉRIQUE (acquise ou produite par l'établissement)

#### Documentation acquise

Nombre d'accès/sessions

Nombre d'accès/sessions

Nombre d'unités vues ou téléchargées de la collection éditoriale

*-dont consultation de livres électroniques*

*-dont consultation d'articles de périodiques*

#### Documentation produite

Nombre d'unités vues ou téléchargées de la collection numérisée

Nombre d'unités vues ou téléchargées pour la documentation pédagogique numérique

Nombre d'unités vues ou téléchargées pour les thèses, HDR, mémoires numériques

Nombre d'unités vues ou téléchargées pour les articles scientifiques

#### Portail documentaire

Nombre de requêtes dans le catalogue

#### Expositions / visites / animations

Nombre d'expositions organisées

Autres manifestations

#### Service de référence en ligne

Nombre de questions traitées par le service de référence en ligne

## FORMATION DES USAGERS

### Formations dispensées hors cursus

Nombre d'heures dispensées

#### Nombre d'usagers concernés

Etudiants en licence

Etudiants en master

Etudiants en doctorat

Autres personnes formées

### Formations dispensées dans les cursus

Nombre d'heures dispensées

#### Nombre d'usagers concernés

Etudiants en licence

Etudiants en master

Etudiants en doctorat

Nombre total d'usagers formés

*Dont étudiants*

Nombre d'heures de formation dispensées

### Demandes de documents par le peb

Nombre de documents sur support d'autres bibliothèques demandés en PEB par les publics de la bibliothèque -(PEB DEMANDEUR - demandes expédiées)

Nombre de documents sur support d'autres bibliothèques demandés en PEB par les publics de la bibliothèque (PEB DEMANDEUR - demandes expédiées et satisfaites)

Nombre de documents sur support de la bibliothèque demandés en PEB par les publics d'autres bibliothèques (PEB FOURNISSEUR - demandes reçues)

Nombre de documents sur support de la bibliothèque demandés en PEB par les publics d'autres bibliothèques (PEB FOURNISSEUR - demandes reçues et satisfaites)

## 11. PERSONNELS

### Effectif de la structure (hors emploi étudiant)

Effectif de catégorie a ou cadre : filière biblio, itrif, autres, cdd, cdi

Effectif de catégorie b (si distinction b/c pertinente):

Effectif de catégorie c (si distinction b/c pertinente): filière biblio, itrif, autres, cdd, cdi

Effectifs de catégorie b ou c (si distinction b/c non-pertinente) : filière biblio, itrif, autres, cdd, cdi

### Emploi étudiant

Effectif d'étudiants employés au cours de l'année en personnes physiques

Effectif d'étudiants employés au cours de l'année en équivalent temps plein travaillé

### Formation continue

Nombre d'heures effectuées au titre de la formation continue par les personnels du service, au cours de l'année civile





Services de fourniture documentaire (prêt, sur place, PEB/FDD, num à la demande, fourniture de ress. Nums, etc.)  
Formation des usagers / Ingénierie pédagogique  
Acquisition et traitement de ressources sur support analogique  
Personnel affecté à la fourniture et au développement de services et ressources numériques  
Archives ouvertes et institutionnelles  
Bibliométrie  
Ingénierie de l'information / systèmes d'information  
Actions culturelles  
Coopérations et partenariats nationaux, internationaux  
Veille (professionnelle, scientifique, stratégique)

Editions  
Traitement et valorisation des données issues de la recherche  
Fonctions support : encadrement, pilotage, gestion de projet  
Fonctions support : GRH/GFC, immobilier, informatique  
Autres  
Total

## **12. Commentaires sur les données**

## **13. Remarques, suggestions, difficultés**

# FORMULAIRE SLL (2014)



ÉVALUATION DES BIBLIOTHÈQUES TERRITORIALES

## RAPPORT ANNUEL 2014

DES BIBLIOTHÈQUES MUNICIPALES ET DE GROUPEMENTS DE COMMUNES

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

Nom de l'établissement  A101

Complément d'adresse  A103

N°/Type voie/Nom voie  A104  A105  A106

Code postal/Ville/Cedex  A107  A108  A109

Responsable de l'établissement  Mme  M. A120  A110

Statut et/ou grade du responsable  A111

Téléphone \*  A112 Fax \*  A113

Courriel électronique \*  A114

Site internet  http://  A115

Site internet propre  Pages dédiées au sein du site internet de la collectivité  Absence de page internet

Si A115="Site internet propre" la bibliothèque a-t-elle déposé une attestation de conformité de son site web aux exigences du Référentiel général d'accessibilité pour les administrations (RGAA) ?  Oui  Non A121

Mode de gestion de l'établissement  Régie directe  Association  Association avec convention A117

Rattachement administratif de l'établissement  Commune  Groupement de communes  Autre A118

Cachet et signature de l'usager de tutelle

\* Dans la mesure du possible indiquer ici les coordonnées géographiques de la bibliothèque, ces données sont susceptibles d'être réexploitées dans les outils de signalisation et les répertoires d'adresses.

Rapport annuel 2014 des bibliothèques municipales et de groupements de communes

**D4 - Documents audiovisuels et multimédia sur support**

	Fonds	Acquisitions	Éliminations
Documents sonores	<input type="text"/> D403	<input type="text"/> D410	<input type="text"/> D418
Documents vidéo	<input type="text"/> D411	<input type="text"/> D412	<input type="text"/> D419
Total documents multimédia sur support (CD rom, logiciels) enfants+adultes	<input type="text"/> D517	<input type="text"/> D518	<input type="text"/> D519

### E - Usages et usagers de la bibliothèque

**E1 - Usagers**

	Nouveaux inscrits	Emprunteurs actifs
<b>Particuliers</b>		
Enfants (de 0 à 14 ans)	<input type="text"/> E111	<input type="text"/> E112
Adultes (de 15 à 64 ans)	<input type="text"/> E120	<input type="text"/> E121
Adultes (de 65 ans et plus)	<input type="text"/> E129	<input type="text"/> E130
<b>Total adultes</b>	<input type="text"/> E138	<input type="text"/> E139
<b>Total</b>	<input type="text"/> E102	<input type="text"/> E103
dont résidents dans la commune ou les communes adhérentes au réseau	<input type="text"/> E141	<input type="text"/> E142
<b>Collectivités</b>	<input type="text"/> E143	<input type="text"/> E144
<b>Fréquentation : entrées dans l'établissement (Total)</b>	<input type="text"/> E147	

**E2 - Prêts**

	Adultes	Enfants	Total	Prêt aux collectivités
Livres (UM)	<input type="text"/> E201	<input type="text"/> E202	<input type="text"/> E203	<input type="text"/> E204
Publications en série imprimées : périodiques, journaux, revues (fasciculées)	<input type="text"/> E205	<input type="text"/> E206	<input type="text"/> E207	<input type="text"/> E208
Documents sonores (UM)	<input type="text"/> E223	<input type="text"/> E224	<input type="text"/> E225	<input type="text"/> E226
Documents vidéo (UM)	<input type="text"/> E217	<input type="text"/> E218	<input type="text"/> E219	<input type="text"/> E220
Autres documents (UM)	<input type="text"/> E221	<input type="text"/> E222	<input type="text"/> E223	<input type="text"/> E224
<b>Total</b>	<input type="text"/> E237	<input type="text"/> E238	<input type="text"/> E239	<input type="text"/> E240

**E5 - Services et ressources électroniques proposés par la bibliothèque**

Site internet de la bibliothèque	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	E501
Catalogue en ligne	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	E504
Ressources électroniques	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	E510
Accès à internet dans la bibliothèque	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	E520

Rapport annuel 2014 des bibliothèques municipales et de groupements de communes

### C - Accès et installations

**C1 - Accès et installations**

Nombre d'heures d'ouverture hebdomadaires tous publics	<input type="text"/> C101	Nombre de jours d'ouverture hebdomadaires	<input type="text"/> C115
Nombre de jours d'ouverture annuels	<input type="text"/> C102		
Nombre de places assises disponibles	<input type="text"/> C103		
Nombre de postes informatiques publics	<input type="text"/> C105	avec accès internet	<input type="text"/> C108
Nombre de postes informatiques professionnels	<input type="text"/> C107	avec accès internet	<input type="text"/> C118
Appareils dédiés à la lecture de livres électroniques	<input type="text"/> C111		

### C2 - Catalogue

Le catalogue de la bibliothèque est-il informatisé ?  Oui  Non C201

Nom et version du système de gestion de la bibliothèque  C206

### C3 - Locaux

Surface utile nette totale en m<sup>2</sup>  C301

Votre bâtiment est-il accessible au sens de la loi du 11 février 2005 ?  Oui  Non C309

Précisez  C310

### D - Collections

**D1 - Imprimés**

	Fonds (hors dessert BDP)	Acquisitions	Éliminations
Adultes	<input type="text"/> D101	<input type="text"/> D102	<input type="text"/> D103
Enfants	<input type="text"/> D116	<input type="text"/> D117	<input type="text"/> D118
<b>Total</b>	<input type="text"/> D128	<input type="text"/> D129	<input type="text"/> D130
dont nombre de dons (ou autres acquisitions à titre gracieux, ...)		<input type="text"/> D131	

### D2 - Publications en série en cours

	Adultes	Enfants	Total
	Abonnements	Abonnements	Abonnements
Nombre d'abonnements en cours (périodiques, revues, journaux)	<input type="text"/> D201	<input type="text"/> D203	<input type="text"/> D211

### D3 - Autres documents

	Fonds	Acquisitions	Éliminations
Total autres documents (partitions, cartes, ...)	<input type="text"/> D321	<input type="text"/> D322	<input type="text"/> D320

Rapport annuel 2014 des bibliothèques municipales et de groupements de communes

### F - Budget

Toutes les valeurs doivent être exprimées en euros, sans décimales

**Dépenses d'investissement**

**F1 - Dépenses d'investissement**

Total des dépenses d'investissement  F101

### Dépenses de fonctionnement

**F2 - Dépenses pour le personnel**

Dépense totale  F201

### F5 - Dépenses spécifiques

Équipement	<input type="text"/> F507	Action culturelle	<input type="text"/> F502
		Dépenses informatiques	<input type="text"/> F504
		Communication	<input type="text"/> F508

### Dépenses de fonctionnement et d'investissement

**F7 - Dépenses globales détaillées d'acquisitions de documents**

	Documents imprimés et sur support	Ressources numériques
Livres imprimés	<input type="text"/> F701	
Publications en série imprimées (périodiques, revues, journaux)	<input type="text"/> F703	
Documents sonores sur support	<input type="text"/> F705	
Documents vidéo sur support	<input type="text"/> F707	
Total des dépenses d'acquisitions de documents (F701 à F713)	<input type="text"/> F714	<input type="text"/> F715

### Recettes

**F6 - Ressources propres et subventions**

Subventions d'origine publique	<input type="text"/> F601
Autres ressources d'origine privée (sociétés, particuliers, ...)	<input type="text"/> F602
Recettes propres	<input type="text"/> F603
dont droits d'inscription	<input type="text"/> F604
dont droits d'usage pour les services de la bibliothèque	<input type="text"/> F605

Rapport annuel 2014 des bibliothèques municipales et de groupements de communes

## G - Personnel

**G1 - Personnel**

Personnes	ETPT	dont qualifiés (en nombre de personnes)
<b>Professionnels de la filière culture</b>		
Conservateurs	<input type="text"/> G103	<input type="text"/> G104
Bibliothécaires ou attachés de conservation	<input type="text"/> G105	<input type="text"/> G106
Assistants territoriaux de conservation	<input type="text"/> G133	<input type="text"/> G134
Adjoints du patrimoine	<input type="text"/> G111	<input type="text"/> G112 <input type="text"/> G113
<b>Fonction publique autres filières</b>		
Catégorie A	<input type="text"/> G114	<input type="text"/> G115 <input type="text"/> G116
Catégorie B	<input type="text"/> G117	<input type="text"/> G118 <input type="text"/> G119
Catégorie C	<input type="text"/> G120	<input type="text"/> G121 <input type="text"/> G122
<b>Non titulaires</b>		
dont emplois aidés	<input type="text"/> G123	<input type="text"/> G124 <input type="text"/> G125
<b>Total salariés</b>	<input type="text"/> G126	<input type="text"/> G127 <input type="text"/> G128
<b>Bénévoles</b>	<input type="text"/> G135	<input type="text"/> G132 <input type="text"/> G130
<b>Nombre total d'agents</b>	<input type="text"/> G129	<input type="text"/> G131 <input type="text"/> G133

**G2 - Formation**

Formation du personnel	Nombre d'heures	Nombre de personnes formées
<input type="text"/>	<input type="text"/> G201	<input type="text"/> G202

**G3 - Répartition du personnel par catégories de services / fonctions**

Nombre d'heures hebdomadaires consacrées au service aux scolaires	<input type="text"/> G309
---	---------------------------

## H - Action culturelle

### Partenariat et coopération

**H1 - Institutions**

**Établissements scolaires et universitaires**

	oui	non	Nombre de classes	Estimation de la population touchée
Écoles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H101	<input type="text"/> H102	<input type="text"/> H103
Collèges	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H104	<input type="text"/> H105	<input type="text"/> H106
Lycées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H107	<input type="text"/> H108	<input type="text"/> H109
Supérieur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H110	<input type="text"/>	<input type="text"/> H111
Hôpitaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H112	<input type="text"/>	<input type="text"/> H113
Prisons, Centres de semi-liberté, protection judiciaire de la jeunesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H114	<input type="text"/>	<input type="text"/> H115
Maisons de retraite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H116	<input type="text"/>	<input type="text"/> H117
Centres sociaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H118	<input type="text"/>	<input type="text"/> H119
Centres de loisirs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H120	<input type="text"/>	<input type="text"/> H121
Services de la petite enfance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H122	<input type="text"/>	<input type="text"/> H123
Services de l'emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H124	<input type="text"/>	<input type="text"/> H125
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H126	<input type="text"/>	<input type="text"/> H127

**H2 - Équipements culturels**

Équipements culturels	oui	non	Estimation de la population touchée
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H200	<input type="text"/>	<input type="text"/> H201

### Activités et services

**H4 - Actions au sein de l'établissement**

	oui	non	Nombre d'actions pour tous publics	Nombre d'actions pour enfants	Nombre de personnes touchées
Expositions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H401	<input type="text"/> H402	<input type="text"/> H403	<input type="text"/> H404
Conférences, rencontres, lectures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H409	<input type="text"/> H410	<input type="text"/> H411	<input type="text"/> H412
Concerts, projections	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H413	<input type="text"/> H414	<input type="text"/> H415	<input type="text"/> H416
Séances de conte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H417	<input type="text"/> H436	<input type="text"/> H418	<input type="text"/> H419
Clubs de lecteurs, ateliers d'écriture	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H420	<input type="text"/> H421	<input type="text"/> H422	<input type="text"/> H423
Fêtes, salons du livre, festivals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H424	<input type="text"/> H425	<input type="text"/> H426	<input type="text"/> H427
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H428	<input type="text"/> H429	<input type="text"/> H430	<input type="text"/> H431
<b>Nombre de formations au public</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H432	<input type="text"/> H433	<input type="text"/> H434	<input type="text"/> H435

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

Enfants accueillis en TAP	oui	non	Nombre d'actions	Public touché
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> H722	<input type="text"/>	<input type="text"/> H723	<input type="text"/> H724

## J - Données locales

### J1 - Horaires d'ouverture

**Horaires d'ouverture au public**

	Matin		Après-midi	
Lundi	De <input type="text"/> h J101 à <input type="text"/> h J102	De <input type="text"/> h J103 à <input type="text"/> h J104		
Mardi	De <input type="text"/> h J105 à <input type="text"/> h J106	De <input type="text"/> h J107 à <input type="text"/> h J108		
Mercredi	De <input type="text"/> h J109 à <input type="text"/> h J110	De <input type="text"/> h J111 à <input type="text"/> h J112		
Jeudi	De <input type="text"/> h J113 à <input type="text"/> h J114	De <input type="text"/> h J115 à <input type="text"/> h J116		
Vendredi	De <input type="text"/> h J117 à <input type="text"/> h J118	De <input type="text"/> h J119 à <input type="text"/> h J120		
Samedi	De <input type="text"/> h J121 à <input type="text"/> h J122	De <input type="text"/> h J123 à <input type="text"/> h J124		
Dimanche	De <input type="text"/> h J125 à <input type="text"/> h J126	De <input type="text"/> h J127 à <input type="text"/> h J128		

**Horaires d'ouverture pour public spécifique (écoles, crèches...)**

Lundi	De <input type="text"/> h J129 à <input type="text"/> h J130	De <input type="text"/> h J131 à <input type="text"/> h J132
Mardi	De <input type="text"/> h J133 à <input type="text"/> h J134	De <input type="text"/> h J135 à <input type="text"/> h J136
Mercredi	De <input type="text"/> h J137 à <input type="text"/> h J138	De <input type="text"/> h J139 à <input type="text"/> h J140
Jeudi	De <input type="text"/> h J141 à <input type="text"/> h J142	De <input type="text"/> h J143 à <input type="text"/> h J144
Vendredi	De <input type="text"/> h J145 à <input type="text"/> h J146	De <input type="text"/> h J147 à <input type="text"/> h J148
Samedi	De <input type="text"/> h J149 à <input type="text"/> h J150	De <input type="text"/> h J151 à <input type="text"/> h J152
Dimanche	De <input type="text"/> h J153 à <input type="text"/> h J154	De <input type="text"/> h J155 à <input type="text"/> h J156

**Horaires de présence du personnel**

Lundi	De <input type="text"/> h J157 à <input type="text"/> h J158	De <input type="text"/> h J159 à <input type="text"/> h J160
Mardi	De <input type="text"/> h J161 à <input type="text"/> h J162	De <input type="text"/> h J163 à <input type="text"/> h J164
Mercredi	De <input type="text"/> h J165 à <input type="text"/> h J166	De <input type="text"/> h J167 à <input type="text"/> h J168
Jeudi	De <input type="text"/> h J169 à <input type="text"/> h J170	De <input type="text"/> h J171 à <input type="text"/> h J172
Vendredi	De <input type="text"/> h J173 à <input type="text"/> h J174	De <input type="text"/> h J175 à <input type="text"/> h J176
Samedi	De <input type="text"/> h J177 à <input type="text"/> h J178	De <input type="text"/> h J179 à <input type="text"/> h J180
Dimanche	De <input type="text"/> h J181 à <input type="text"/> h J182	De <input type="text"/> h J183 à <input type="text"/> h J184

**Commentaire sur les horaires d'ouverture**

J185

**J2 - Inscription et tarifs**

L'inscription et le prêt sont-ils gratuits pour tous les usagers ?  oui  non J201

Détail des tarifs

J202

**J4 - Accès public à Internet**

Dans la commune, existe-t-il un service d'accès public à Internet (hors bibliothèque) ?  oui  non J401

Détail

	oui	non
dans d'autres locaux municipaux	<input type="checkbox"/> J402	<input type="text"/> J403
dans une autre structure (bureau de poste...)	<input type="checkbox"/> J405	<input type="text"/> J406

**J5 - Projets**

Concernant votre bibliothèque, la commune ou la communauté de communes a un projet :

	oui	non
de construction	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J501
d'extension	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J502
de réaménagement mobilier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J503
d'informatisation de la gestion de la bibliothèque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J504
de création de portail Web et/ou de catalogue en ligne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J505
de création d'un service d'accès public à Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J506
de coopération intercommunale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J507
de création de poste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J508
de création de nouveau fonds (musique, vidéo, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> J509

**J6 - Usage des locaux**

Disposez-vous d'un local spécifique pour la bibliothèque ?  oui  non J601

## INFORMATIONS SUR LES BIBLIOTHÈQUES DU RÉSEAU

A renseigner uniquement pour les réseaux de bibliothèques disposant d'au moins 2 lieux de lecture.

**Bibliothèque**

Nom	<input type="text"/>			B101
	<input type="text"/>			B102
Complément d'adresse	<input type="text"/>			B103
N°/Type voie/ Nom voie	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	B106
Code postal/Ville/Cedex	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	B109
Nom du responsable	<input type="radio"/> Mme	<input type="radio"/> M.	<input type="text"/>	B118
			Statut du responsable <input type="text"/>	
Fonds de livres en unités matérielles	<input type="text"/>	Surface utile en m <sup>2</sup>	Personnel en ETPT	Nombre de places assises
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	B110	B111	B112	B113
Nombre d'heures d'ouverture hebdomadaires	<input type="text"/>	Nombre de jours d'ouverture annuels	Nombre d'heures d'ouverture annuelles	Nombre de documents prêtés dans l'année
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	B114	B115	B116	B119

**Bibliothèque**

Nom	<input type="text"/>			B101
	<input type="text"/>			B102
Complément d'adresse	<input type="text"/>			B103
N°/Type voie/ Nom voie	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	B106
Code postal/Ville/Cedex	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	B109
Nom du responsable	<input type="radio"/> Mme	<input type="radio"/> M.	<input type="text"/>	B118
			Statut du responsable <input type="text"/>	
Fonds de livres en unités matérielles	<input type="text"/>	Surface utile en m <sup>2</sup>	Personnel en ETPT	Nombre de places assises
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	B110	B111	B112	B113
Nombre d'heures d'ouverture hebdomadaires	<input type="text"/>	Nombre de jours d'ouverture annuels	Nombre d'heures d'ouverture annuelles	Nombre de documents prêtés dans l'année
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	B114	B115	B116	B119

**Bibliothèque**

Nom	<input type="text"/>			B101
	<input type="text"/>			B102
Complément d'adresse	<input type="text"/>			B103
N°/Type voie/ Nom voie	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	B106
Code postal/Ville/Cedex	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	B109
Nom du responsable	<input type="radio"/> Mme	<input type="radio"/> M.	<input type="text"/>	B118
			Statut du responsable <input type="text"/>	
Fonds de livres en unités matérielles	<input type="text"/>	Surface utile en m <sup>2</sup>	Personnel en ETPT	Nombre de places assises
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	B110	B111	B112	B113
Nombre d'heures d'ouverture hebdomadaires	<input type="text"/>	Nombre de jours d'ouverture annuels	Nombre d'heures d'ouverture annuelles	Nombre de documents prêtés dans l'année
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	B114	B115	B116	B119





# TABLE DES MATIÈRES

<b>SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>11</b>
<b>I. CADRE GÉNÉRAL ET PANORAMA DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ.....</b>	<b>15</b>
<b>1. Les bibliothèques dans un environnement en mutation : les exigences de l'évaluation.....</b>	<b>15</b>
a) Le service public en crise.....	15
b) La nouvelle gestion publique.....	17
c) La crise économique et budgétaire : finances publiques et bibliothèques...	18
d) Open data et transparence démocratique des activités publiques.....	21
e) Les bibliothèques : des activités en mutation.....	22
f) Les bibliothèques universitaires : de nouvelles conditions d'activité.....	23
<b>2. Définitions juridiques et réglementaires des rapports d'activité.....</b>	<b>25</b>
a) Le rapport d'activité d'entreprise et d'association.....	25
b) Le rapport d'activité en droit public.....	26
c) Le rapport d'activité dans les bibliothèques : l'évaluation, histoire et cadre réglementaire.....	27
d) L'exception culturelle.....	29
<b>3. Le paysage hétérogène des rapports d'activité des bibliothèques françaises.....</b>	<b>31</b>
a) Différences de nature et de définition.....	31
b) Différences physiques : taille et aspect.....	31
c) Contenus et structurations : convergences et différences.....	33
<b>II. LA RÉALISATION DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ.....</b>	<b>38</b>
<b>1. Objectifs des rapports d'activité.....</b>	<b>38</b>
a) Objectif(s) véritable(s) non identifié(s) ?.....	38
b) Objectifs internes : de l'information administrative au management de l'établissement.....	38
c) Objectifs externes.....	41
<b>2. Production d'un rapport d'activité.....</b>	<b>43</b>
a) Complications, retards ou absences de rapports d'activité.....	43
b) Les auteurs : le rapport d'activité, une œuvre collective ?.....	47
c) Du choix des données et des indicateurs à leur interprétation.....	51
<b>3. Diffusion et communication des rapports d'activité.....</b>	<b>65</b>
a) Les saisons des RA : questions de calendrier(s).....	65
b) La communication interne.....	66
c) La communication externe.....	67
d) Archivage : du quotidien à la postérité.....	73
<b>III. LIMITES ET PERSPECTIVES.....</b>	<b>75</b>
<b>1. Modèles, contre-modèles et biais.....</b>	<b>75</b>
a) L'entreprise : de l'exemple au contre-modèle.....	75
b) Critiques des rapports d'activité.....	77
<b>2. L'avenir des rapports d'activité des bibliothèques.....</b>	<b>79</b>
a) Vers une réflexion professionnelle spécifique ?.....	79
b) Les bibliothèques face aux rapports de leurs structures.....	80
c) Établissements regroupés : vers un rapport documentaire unique ?.....	81
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>84</b>
<b>SOURCES.....</b>	<b>87</b>

<b>Rapports d'activité de bibliothèques utilisés pour l'étude.....</b>	<b>87</b>
<b>Entretiens et échanges professionnels réalisés pour l'étude.....</b>	<b>91</b>
<b>Textes législatifs et réglementaires.....</b>	<b>93</b>
<b>Documents techniques.....</b>	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>95</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>99</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES.....</b>	<b>143X</b>