



Penser la bibliothèque en concurrence

DOMINIQUE LAHARY

Bibliothèque départementale
du Val-d'Oise
dominique.lahary@valdoise.fr

Dominique Lahary est directeur adjoint de la bibliothèque départementale du Val-d'Oise. Titulaire du CAFB après avoir obtenu une licence et une maîtrise d'histoire, il est l'auteur de nombreux articles professionnels, notamment dans le BBF et le Bulletin d'informations de l'ABF ou BIBLIothèque(s), qui sont consignés sur son site professionnel www.lahary.fr/pro. Il tient également le blog Dlog (<http://lahary.wordpress.com>). Il est vice-président de l'ABF et président de l'IABD...

Concurrence ! Qu'ont donc à faire les bibliothèques avec ce concept cardinal de la société marchande, elles qui sont précisément hors marché ? J'ai, sur ce sujet, trouvé mon chemin de Damas, grâce à l'Observatoire de lecture publique qui m'invita à intervenir, le 24 juin 2004, lors d'une mémorable journée d'étude organisée à la Bibliothèque nationale de France sur le thème : « Publics, quelles attentes ? Bibliothèques, quelles concurrences ?¹ » Je ne l'ai pas quitté depuis. Ce fut pour moi une découverte, au sens propre : c'était déjà là, mais je ne le voyais pas, ou de façon confuse.

Ce n'est pas pour rien que cette journée associait les notions de public et de concurrence. Car ce n'est qu'en se plaçant du point de vue du public que l'on peut sortir du splendide isolement mental qui, positionnant la bibliothèque en dehors du monde des échanges marchands, la fait reine d'un monopole, fût-il borné dans le cercle de l'action publique. Juxtaposé, en quelque sorte, à l'univers de la marchandise.

Car le public, nous le savons tous, ne serait-ce que parce que nous en faisons partie, utilise la bibliothèque comme une source d'approvisionnement parmi d'autres, et ne la choisit à titre principal ou occasionnel que pour autant qu'il y a vu son intérêt. C'est-à-dire qu'il agit très précisément en tant qu'agent économique, même

si, en cette qualité même, il ne fait pas preuve d'une rationalité pure².

Qui sont les concurrents de la bibliothèque ? Le commerce, bien sûr. Mais aussi le prêt ou le don entre personnes qui se connaissent. Et, s'agissant des fichiers électroniques, tous les moyens gratuits ou non, légaux ou non, de se les procurer. Enfin, les bibliothèques peuvent être mises en concurrence entre elles.

Éléments de concurrence

Le coût

Le coût est évidemment un classique de la concurrence, et l'on pourrait penser que les bibliothèques y occupent une position déloyale, ou du moins avantageuse, puisqu'elles ne vendent pas. Or, dès qu'il y a tarification de l'inscription, est induit chez l'utilisateur potentiel un raisonnement économique : pour le prix annuel qu'on me demande, ou que j'ai acquitté, en aurais-je, en ai-je eu pour mon argent ? Ce calcul prospectif ou rétrospectif met bien en concurrence directe, sur le seul critère du prix, la bibliothèque forfaitaire avec les services commerciaux de vente ou de location.

Et la gratuité totale ? D'une part, elle n'épuise pas la question du coût, puisqu'il y a celui du transport dès lors qu'on ne vient pas à pied ou à bicyclette. D'autre part, la gratuité est devenue un modèle économique marchand puissant. Après la radio et la

1. Dominique Lahary, *Bibliothèque et concurrence : par quel(s) bout(s) prendre la question ?*, 2004 : www.lahary.fr/pro/2005/concurrence-lahary.htm et *Publics : quelles attentes ? Bibliothèques : quelles concurrences ?*, Éd. de la BPL, 2005, téléchargeable en ligne : <http://editionsdelabibliotheque.bpi.fr/livre/?GCOI=84240100544540>

2. On lira avec profit, pour une approche économique applicable aux biens culturels, *L'économie des singularités* de Lucien Karpik, Gallimard, 2007, coll. « Bibliothèque des sciences humaines ».

télévision, le numérique a largement diffusé ce modèle qui sait être lucratif. Voilà la bibliothèque concurrencée sur sa gratuité même.

L'exhaustivité

Il ne s'agit pas d'une exhaustivité réelle, mais d'une exhaustivité qui à chaque moment est souhaitée par un usager, soit qu'il sache exactement ce qu'il cherche, soit qu'il fouine, furete, découvre. Où trouver ce qu'on cherche, où chercher ce qu'on va être satisfait de trouver, en fonction de son besoin du moment, de ses goûts, de sa curiosité ? Telle est la question.

La qualité

La qualité est l'inverse de l'exhaustivité, puisqu'elle implique la sélection, appréciée par chaque utilisateur en fonction de ce qu'il est, aime et souhaite à chaque instant.

La rapidité

Combien de temps vais-je mettre pour me rendre à la bibliothèque puis y trouver ce que je cherche ? C'est toute une chaîne qui combine le temps de marche ou de transport, l'agencement interne des locaux, l'efficacité du catalogue, du personnel ou de la signalisation. Plus la bibliothèque est vue comme un service de prêt où l'on ne séjourne pas, ce qui n'épuise évidemment pas sa fonction, plus le critère de rapidité est impérieux.

La commodité

Au-delà de la rapidité, c'est la facilité d'usage qui peut faire la différence. Est-ce que je trouve facilement ce que je cherche ? Est-ce que je dois m'organiser en fonction de l'établissement ou celui-ci est-il adapté à mes propres rythmes ?

La réutilisation

Quand on parle de réutilisation, il s'agit essentiellement de la copie privée, qui peut être une des motivations de l'emprunt. Prenons l'exemple particulièrement frappant de l'écoute musicale. C'est devenu une pratique répétitive et nomade dès les années 1980 grâce à l'invention du walkman. Les disothèques de prêt furent alors une aubaine, permettant d'emprunter des CD pour les copier sur sa mini-bande magnétique. Au tournant du siècle, internet est devenu la nouvelle aubaine, les formats et techniques de copie ont changé. La même logique d'usage perdure, mais la source d'approvisionnement a changé.

La bibliothèque comme aubaine empêtrée

La bibliothèque représente un effet d'aubaine. Pouvoir disposer d'un choix plus ou moins large et ne pas payer, ou du moins payer un forfait, en voilà une bonne affaire ! Les enquêtes de public reposant sur des entretiens se font l'écho de cet effet. Certes, on ne garde pas les documents. Mais, comme l'a brillamment prédit Jeremy Rifkin, nous sommes à l'âge de l'accès³. Les bibliothèques ont largement précédé le mouvement : l'usage n'implique pas toujours la propriété.

Où mais... La bibliothèque contraire l'aubaine qu'elle représente par une collection impressionnante de contraintes. Contraintes temporelles bien sûr : ce sont les heures d'ouverture, globalement trop restreintes dans les bibliothèques publiques françaises⁴, et qui de toute façon ne peuvent atteindre les fameux 24 heures sur 24 et 365 jours par an. Seules les boîtes de retour, qui heureusement se multiplient, offrent la commodité de cette permanence.

3. Jeremy Rifkin, *L'âge de l'accès : la vérité sur la nouvelle économie*, la Découverte, 2000.

4. Les bibliothèques universitaires sont dans l'ensemble bien plus ouvertes que les bibliothèques municipales ou intercommunales.

Les fonds des bibliothèques sont limités. On ne trouve pas forcément ce qu'on veut. Ou bien « c'est sorti », ou perdu. On peut bien suggérer des achats, mais la réponse n'est pas certaine. Et il faut du temps pour que le document soit disponible. Il y a les limites des règlements de prêt, en nombre de documents et en durée, même si ça et là on tente l'illimité, sur le premier critère plus souvent que sur le second.

Face au web qui fait croire à la promesse du « tout, tout de suite », et au commerce qui, s'agissant des nouveautés, met en pile les exemplaires d'un même titre, les bibliothèques, machines à découvertes, sont aussi machines à décevoir.

C'est précisément leur statut d'aubaine empêtrée par toutes ces limitations qui les légitime, aux yeux des acteurs économiques de la chaîne du livre et autres supports, comme non-concurrentes. La concurrence frontale que la bibliothèque gratuite ferait au commerce des œuvres de l'esprit n'a jamais pu être vraiment établie, tandis que leur pouvoir d'achat, si marginal soit-il, fait que leur clientèle est recherchée⁵. Cette aubaine empêtrée permet la coexistence pacifique entre diffusion publique et commerce. Concurrence du point de vue de la demande, oui. Concurrence du point de vue de l'offre, pas vraiment, pas tout à fait.

Penser le service public en concurrence

Comment penser le rapport à la concurrence de la bibliothèque en tant que service public ? On est là bien loin de la problématique, si prégnante à l'échelle européenne, de la mise en concurrence des services de base et de la dissolution des monopoles publics dans le libéralisme économique. C'est que les bibliothèques ne détiennent

5. Voir notamment « Les bibliothèques, acteurs de l'économie du livre : l'articulation achat/emprunt – synthèse », *Bulletin d'informations de l'ABF*, n° 166, 1995. En ligne : www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/revues/document-brut-44090

Cette étude a été menée dans le cadre de la préparation de la législation sur le droit de prêt.

aucun monopole initial : la concurrence était déjà là. Même l'audiovisuel public s'analyse différemment puisque, coexistant aujourd'hui avec le secteur privé, il partait bien d'une situation de monopole des ondes.

Le fait que les usagers mettent objectivement les bibliothèques en concurrence avec d'autres sources d'approvisionnement ne signifie pas que le service public soit à penser, à définir et à mettre en œuvre en concurrence avec la diffusion marchande ou non, qui lui échappe, comme s'il lui fallait conquérir des parts de marché contre les autres. Là encore, la concurrence constatée du point de vue de la demande n'implique pas la mise en concurrence du point de vue de l'offre.

Ce n'est que dans une perspective d'intérêt public que le service public peut définir et déployer sa stratégie dans un contexte concurrentiel, afin de remplir des objectifs culturels, éducatifs, informationnels, sociaux. Parce que des besoins, sans lui, ne seraient pas couverts, ou moins bien. Mais aussi parce qu'il contribue à faire connaître et mettre en valeur des œuvres, quitte à ce que le commerce en bénéficie. Il n'y a pas à rechercher de retour sur investissement direct et exclusif en termes d'emprunt, et ce n'est pas enrichir la concurrence que de susciter l'achat ou l'échange non marchand.

Ainsi la bibliothèque peut-elle être pensée non comme absolue mais comme relative, actrice parmi d'autres du paysage de la diffusion culturelle, informationnelle et scientifique, y jouant un rôle spécifique et n'ayant pas prétention à couvrir tous les besoins. Si certains sont plus commodément couverts par d'autres voies, tant mieux ! Cela revient à remettre en cause l'idéal encyclopédique : avoir de tout, fût-ce, pour les petites bibliothèques, avoir de tout un tout petit peu. L'essentiel est que les besoins encyclopédiques soient couverts, par les bibliothèques ou par d'autres voies.

Cette relativité de son offre n'implique nullement que la bibliothèque comme service public ait à se penser comme relative du point de vue des usagers, n'étant tenue par exemple que de servir une demande non sol-

vable, en quelque sorte de jouer un rôle d'épicerie sociale culturelle. Le principe même du service public implique l'égalité d'accès, même si par ailleurs, dans le cadre d'une politique publique, elle peut prêter attention à telle ou telle catégorie d'usagers, en particulier pour éviter que la pente naturelle de son fonctionnement ne privilégie de fait toujours les mêmes couches sociales.

On peut également récuser l'idée de concurrence de l'offre entre les bibliothèques. Celles-ci, réparties sur un territoire et entre les institutions (collectivités territoriales, établissements d'enseignement, établissements nationaux), forment objectivement un seul et même maillage de services complémentaires. Le collégien qui quitte la bibliothèque de son village pour le CDI ou la bibliothèque publique proche de son collège n'est pas perdu, même s'il va ailleurs. Les multifréquentants qui mettent en concurrence les divers établissements à portée de leur propre mobilité ne font que réaliser, d'en bas, la mise en réseau que, d'en haut, il serait vertueux d'organiser et d'optimiser.

La seule limite qui peut être apportée à cette analyse réside dans les stratégies des entités dont relèvent les bibliothèques. Une collectivité territoriale, un établissement d'enseignement supérieur, peuvent très bien conduire une démarche concurrentielle vis-à-vis de leurs homologues, et la bibliothèque peut être utilisée comme outil au service de cette démarche.

Quelle concurrence dans une économie d'abondance ?

Le numérique en réseau a pour partie provoqué une rupture radicale de modèle économique. Il était convenu que la rareté était le fondement même de l'économie : à partir du moment où un bien est dit rival (si je l'ai, tu ne l'as pas, si je te le donne, le prête ou le vends, je ne l'ai plus), les transactions économiques peuvent se mettre en place, même sur des objets existant en grand nombre.

Parce que le numérique peut rendre possible la dissémination par

copie illimitée, chaque clone étant rigoureusement identique à son modèle, apparaît ce qui était auparavant rigoureusement impensable : une économie de l'abondance. Certes, celle-ci n'est que partielle : l'énergie, l'eau, les matières premières ne sont hélas pas illimitées, et leur finitude représente un défi croissant. L'abondance numérique elle-même repose sur ces biens rivaux que sont les ordinateurs et autres terminaux mobiles, et sur la bande passante.

Mais on voit bien que la logique du numérique en réseau est celle de la dissémination illimitée. Cette logique d'usage perturbe l'ensemble de la chaîne de rémunération des ayants droit. Au point que les contre-feux actuels, tels que les DRM (Digital Rights Management) ou le streaming sans téléchargement, s'analysent comme des dispositifs techniques de transformation de l'abondance en rareté.

La messe n'est pas dite, et nous sommes en coexistence, mais on peut avec Chris Anderson⁶ et Olivier Bomsel⁷ admettre que la gratuité, loin d'être l'apanage de l'échange non marchand, est devenue un modèle économique : celui qui paye n'est pas celui qui consomme, comme l'avait déjà esquissé Émile de Girardin en inventant dans les années 1830 la presse bon marché grâce à la publicité. Même si l'on peut, avec Kevin Kelly⁸, énumérer à quelles conditions le payant peut être « mieux que le gratuit » : l'immédiateté, la personnalisation, l'interprétation, l'authenticité, l'accessibilité, l'incarnation, le mécénat, la trouvabilité.

Reste que, désormais, le web peut globalement être considéré comme une bibliothèque globale, répondant aux fonctions de base que sont la recherche, l'identification et la fourniture, et qu'il revient aux bibliothèques institutionnelles de trouver leur place relative dans ce nouveau paysage, sans

6. Chris Anderson, *Free ! : entrez dans l'économie du gratuit*, Pearson Education, 2009.

7. Olivier Bomsel, *Gratuit : du déploiement de l'économie numérique*, Gallimard, 2007, coll. « Folio actuel ».

8. Kevin Kelly, *Better than free*, 2008 : www.kk.org/thetechnium/archives/2008/01/better_than_fre.php



Détail du bâtiment de pierresvives à Montpellier. Architecte : Zaha Hadid. Photo : département de l'Hérault.

avoir à se soucier d'une « concurrence d'internet », quand celui-ci n'est que le cadre dans lequel il convient pour partie de se repositionner.

Mais si les ressources sont plus ou moins accessibles suivant la logique d'usage (accès illimité, réutilisation, portabilité, gratuité ou faible coût de préférence forfaitaire plutôt qu'à l'unité), que deviendrait la spécificité de la bibliothèque ? En quoi représenterait-elle une aubaine, qui permettrait au service public de s'appuyer sur un avantage concurrentiel pour exister dans le paysage ? Et en quoi cette aubaine pourrait-elle être empêtrée, garantissant ainsi la coexistence pacifique qui cahin-caha perdure dans le domaine des biens physiques rivaux ?

L'auteur de ces lignes, qui a naguère esquissé ce thème⁹, a conscience

d'aboutir ici à une aporie : après l'aubaine empêchée, quoi ? C'est que ce qu'on ne nomme plus guère le « cyberspace » est un nouveau monde. Far West où ne se feront une place que ceux qui y sont arrivés avec leur caravane de pionnier. Les pendules sont remises à zéro et tout est à renégocier. En témoigne ces propos d'Arnaud Nourry, PDG du groupe Hachette Livres, tenus en mars 2012 en marge du Salon du livre à Paris, et qui réduisent bien les bibliothèques à un rôle d'épicerie sociale : « [Les bibliothèques] ont pour vocation d'offrir à des gens qui n'ont pas les moyens financiers un accès subventionné par la collectivité au livre. Nous sommes très attachés aux bibliothèques, qui sont des clients très importants pour nos éditeurs, particulièrement en littérature. Alors, il faut vous retourner la question : est-ce que les acheteurs d'iPad ont besoin

qu'on les aide à se procurer des livres numériques gratuitement ? Je ne suis pas certain que cela corresponde à la mission des bibliothèques¹⁰. » Mais quittons l'aporie numérique et redescendons sur terre.

En deçà de la concurrence, le lieu. Le service ?

Il est bienvenu que, par la grâce d'un mémoire du diplômé de conservateur de bibliothèque datant de 2009¹¹, puis d'un article dans cette

9. Dominique Lahary, « Entre sélection et abondance : l'offre numérique aux/des bibliothèques », in *Les BDP et l'accès à la culture et à l'information à l'heure d'Internet*,

jours d'étude de l'ADBDP, Périgueux, 1^{er} septembre 2008 : www.adbdp.asso.fr/spip.php?article991

10. Arnaud Nourry, « L'heure n'est pas venue pour les éditeurs d'enlever les DRM », *ActuaLitté*, 2012 : www.actualitte.com/actualite/lecture-numerique/acteurs-numeriques/l-heure-n-est-pas-venue-pour-les-editeurs-d-enlever-les-drm-a-nourry-32801.htm

11. Mathilde Servet, *Les bibliothèques troisième lieu*, mémoire DCB, 2009 : www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-21206

revue en 2010¹², la notion de «bibliothèque troisième lieu» se soit répandue comme la poudre chez les bibliothécaires, et au-delà. Ce n'est pas une ruse, même si cela peut en tenir... lieu.

La bibliothèque n'est pas qu'un dispositif de diffusion, sur place (la consultation, l'écran) ou à distance (le prêt, l'écran), d'œuvres, d'informations, de connaissance, fonction à laquelle nous avons jusqu'à ce point du présent article cantonné notre raisonnement. C'est aussi un espace public, qui en tant que tel satisfait des besoins, assume des fonctions, bien au-delà du cadre traditionnel de la bibliothéconomie et du cercle des compétences habituellement attendues des bibliothécaires.

Cela ne date évidemment pas de 2009. D'autres expressions ont pu en rendre compte auparavant : rôle social, lien social, etc. Mais le «troisième lieu» a cristallisé une réflexion qui ne demandait qu'à mûrir, et qu'avait préparée la constatation frappante du Crédoc, dans son enquête réalisée en 2005¹³ : alors que parmi les fréquentants, on comptait, en 1989, pour 100 inscrits, 35 non-inscrits, on en dénombrait 70 en 2005. Il est depuis banal de constater que chaque jour d'ouverture, les emprunteurs n'ont constitué qu'une partie du public, et impérieux désormais de compter partout les entrées, comme font les théâtres ou les stades.

Or, ces fonctions multiformes du lieu, éminemment politiques car faisant de la bibliothèque un outil au service de politiques croisées (culturelles, éducatives, sociales), éminemment politiques car constituant pour les individus et les groupes des lieux de liberté, sont à la fois locales (contrairement au web global) et peu concurrentielles.

Certes, d'une localité ou d'un campus à l'autre, le séjournant trouve ici ou là d'autres lieux pour demeurer

seul ou en groupe, et le troisième lieu n'est d'ailleurs absolument pas un monopole de la bibliothèque. Le sociologue américain qui a produit le concept n'y songeait d'ailleurs pas précisément. Certes également, des lieux culturels marchands sont aussi des espaces de déambulation et de découverte répondant objectivement à une fonction bibliothèque. Il n'en reste pas moins que partout où manque une bibliothèque adaptée à sa fonction d'espace public, soit qu'il n'en existe tout simplement pas, soit que l'exiguïté de ses locaux et de ses horaires la réduise à la fonction de guichet de prêt, il manque quelque chose.

Mais la bibliothèque peut aussi être un lieu de mise en valeur et de production de contenus¹⁴, un lieu d'expériences, de rencontres, bref d'une bonne partie de tout ce que Kevin Kelly qualifiait de «*mieux que le gratuit*»... et qui, pourtant, en ce cas, l'est. De l'originalité, de l'exclusivité, qui ne soit pas celle de la fourniture mais tout simplement d'un service.

Conclusion

Penser la bibliothèque en concurrence, avons-nous titré. Reformulons : comment penser un service public comme celui-là dans un univers de concurrence ? Nous n'avons trouvé qu'un fil, solide : la politique publique. Concurrent et concurrencé du point de vue de la demande, le service public peut s'affirmer sans stratégie de concurrence du point de vue de l'offre pour peu qu'il se fonde sur des objectifs d'intérêt public. Il importe peu que le périmètre des services rendus se modifie et, pour partie, s'agissant de fourniture documentaire, se réduise, si l'intérêt public n'est pas menacé. Ce critère définit le cadre mouvant d'une contribution relative, et cependant irremplaçable. Mais il est vrai que tout ce qui ne bouge pas est mort. Poursuivons! ●

Mai 2012

12. Mathilde Servet, « Les bibliothèques troisième lieu », *BBF*, 2010, n° 4, p. 57-63. En ligne : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-04-0057-001>

13. Bruno Maresca, avec Françoise Gaudet et Christophe Evans, *Les Bibliothèques municipales en France après le tournant Internet : attractivité, fréquentation et devenir*, Paris, Éditions de la Bibliothèque publique d'information, 2007.

14. Voir les dossiers « Valorisation et production des savoirs en bibliothèque » du n° 1, 2011 du *BBF*, et « Bibliothécaires producteurs de contenus » du n° 254, mai 2012 d'*Archimag*.