



Les Idea Stores :

→ UNE NOUVELLE APPROCHE DE LA BIBLIOTHÈQUE ET DE L'ACCÈS À LA CONNAISSANCE

SERGIO DOGLIANI

Idea Stores

London Borough of Tower Hamlets

sergio.dogliani@towerhamlets.gov.uk

Sergio Dogliani a quitté l'Italie pour la Grande-Bretagne en 1984, à un moment où le manque de perspectives et les mauvais résultats de son pays en football lui ont donné l'envie d'aller voir ailleurs. Son expérience de formateur pour adultes et de responsable de programmes de formation en langues, en TIC et en sciences humaines dans diverses institutions londonniennes ainsi que son amour des livres et des bibliothèques l'ont conduit à être nommé responsable du premier Idea Store en 2002, puis directeur général des Idea Stores.

Les Idea Stores¹ sont un concept mêlant services de bibliothèque, d'étude et d'information, proposés à travers un réseau de lieux répartis dans l'arrondissement londonien de Tower Hamlets². Situé à l'est de la ville, Tower Hamlets compte 215 000 habitants³, dont 49 % de « non-blancs », pour un tiers originaires du Bangladesh, le reste se répartissant entre Somaliens, Chinois, Vietnamiens, Africains ou Caribéens.

L'arrondissement est caractérisé par une riche diversité et par la coexistence de deux extrêmes : d'un côté, la quatrième zone la plus défavorisée du Royaume-Uni, avec un très fort taux de chômage et d'illettrisme, de l'autre le quartier d'affaires de Canary Wharf, qui abrite les sièges de nombreuses multinationales et attire chaque jour 100 000 travailleurs, pour la plupart très bien payés.

Le concept des Idea Stores a démarré en 1999. À cette époque, les bibliothèques de Tower Hamlets n'étaient fréquentées que par 20 % de la population, contre 50 % dans d'autres régions du pays. Nous savions qu'il fallait faire quelque chose, faute de quoi il n'y aurait plus de bibliothèques dans l'avenir, et nous nous sommes donc lancés dans ce qui fut alors la plus vaste opération marketing d'un service public au Royaume-Uni.

Les résultats ont été une révélation : si les gens réclamaient bien ce à quoi nous nous attendions (de nouveaux locaux, une technologie

de pointe, des collections actualisées et enrichies), le plus important pour beaucoup était de pouvoir accéder aux services de la bibliothèque plus facilement. D'où, pour nous, la nécessité de localiser nos bâtiments dans les rues principales et de les ouvrir plus longtemps (nous sommes passés de 46 heures hebdomadaires à 71, sept jours par semaine et 357 jours par an, comme les supermarchés), pour que le public puisse faire de la visite à la bibliothèque une activité quotidienne, n'exigeant ni programmation ni résolution.

Une stratégie de reconquête

Nous eûmes ainsi immédiatement la colonne vertébrale de notre stratégie. Elle nous a conduits à une recherche frénétique (et couronnée de succès) des meilleurs emplacements, suivie par un investissement significatif en livres, DVD et CD (92 % de plus en trois ans), mais aussi en bâtiments adaptés, en ordinateurs pour le public et en personnel supplémentaire. Simultanément, nous avons constaté que le service « Formation tout au long de la vie » (Lifelong Learning Service), qui proposait une offre de formations professionnelles ou non scolaires pour les adultes et les familles était lui aussi en phase terminale. Nous avons donc décidé d'unir nos forces et d'appliquer une stratégie d'implantations communes. Très tôt, nous nous sommes aperçus que travailler ensemble pouvait être une des forces décisives des Idea Stores, grâce aux synergies potentielles entre la lecture et la formation, et qu'il fallait nous rapprocher encore plus.

1. Qu'on pourrait traduire littéralement par « magasins d'idées ».

2. Londres est administrativement divisée en 33 « boroughs » ou « arrondissements » autonomes.

3. Soit la population du 15^e arrondissement parisien, ou de villes comme Rennes et Bordeaux (sans leurs agglomérations).

Et c'est ainsi que nous en sommes arrivés à réintroduire en bibliothèque des cours d'alphabétisation, plus de cent ans après que les premières bibliothèques publiques du secteur eurent été utilisées pour aider ceux qui ne pouvaient pas s'offrir une éducation académique à s'instruire et à se former. Ce n'était donc pas vraiment une idée neuve, plutôt la reprise d'une ancienne (toujours d'actualité cependant, dans un secteur aussi défavorisé que Tower Hamlets), mais proposée d'une manière toute nouvelle. Élargir notre participation a ainsi constitué un guide pour notre stratégie, depuis le commencement de notre action.

Des bâtiments chics et des règles revisitées

Nous avons ensuite programmé la construction de bâtiments excitants, et engagé les meilleurs architectes pour qu'ils les conçoivent, en respectant notre cahier des charges : constructions de haute qualité, stimulantes, colorées, avec de la lumière naturelle et beaucoup d'ouvertures vitrées, une ambiance de magasin de détail et surtout *fun*, à l'opposé des institutions académiques officielles.

Pendant que les constructions sortaient de terre, nous réfléchissions déjà au type de service que nous voulions fournir, parce que se contenter de transférer les bibliothèques en bloc dans les nouveaux locaux sans essayer d'améliorer les services aurait été vraiment dommage.

Nous avons donc fait quelques recherches supplémentaires au Royaume-Uni et à l'étranger, et compris qu'en tant qu'organisation, à moins de redéfinir les objectifs essentiels – dans notre cas, une réelle attention portée au client, afin d'élargir le public –, l'expérience vécue ne serait pas jugée meilleure par le client. Aussi avons-nous commencé de remettre en cause les règles qui semblaient régir la plupart des bibliothèques et des institutions éducatives, et à nous poser des questions.

Par exemple : pourquoi afficher partout « Défense de manger », « Défense de boire », alors que justement



Entrée de l'Idea Store de Canary Wharf. Photo Bob Stuart © Idea Stores

vous venez d'aménager un très joli café dans l'enceinte du bâtiment ? Est-ce que cela signifie que nous faisons confiance aux gens quand ils emportent les livres chez eux pour trois semaines (où personne ne peut contrôler ce qu'ils font avec), mais que nous ne leur faisons plus confiance quand ils manipulent les mêmes livres pendant la demi-heure qu'ils passent à la bibliothèque ? Nous ne sommes pas la British Library, avec ses manuscrits originaux irremplaçables et ses éditions princeps : nos livres sont majoritairement des livres brochés ou des livres de poche et si quelqu'un renverse accidentellement un cappuccino ou un café au lait sur l'un d'eux, ce n'est pas la fin du monde. Même chose pour les ordinateurs : il est extrêmement rare que quelqu'un endommage un ordinateur avec une boisson ; quand cela arrive, c'est en général la souris ou le clavier qui est arrosé, et l'un comme l'autre peuvent être nettoyés et remis en état sans frais.

Et les téléphones portables ? D'accord, les sonneries au volume maximum, c'est non. Mais répondre à l'appel d'un ami avec lequel on a rendez-vous au café et qui est en retard, ou appeler à la maison pour demander s'ils n'ont pas envie du dernier Zadie Smith, tout juste arrivé, pourquoi pas ?

Idem avec le bruit : est-ce que les gens normaux ont vraiment envie d'un endroit toujours mortellement silencieux ? Est-ce que les enfants (qui sont aussi des clients !) ne peuvent pas se laisser un peu aller, après des heures de discipline à l'école, s'amuser avec des activités éducatives ou récréatives ou simplement avec des copains ? De toute façon, aux heures des repas, ils sont à la maison. Cela veut dire qu'il n'y a guère que deux à trois heures par jour où les décibels montent d'un cran (oui, d'accord : de deux crans), dans une semaine de 71 heures où on peut choisir aisément ses plages de tranquillité...

“Est-ce que les gens normaux ont vraiment envie d'un endroit toujours mortellement silencieux ?”

Accueillir toutes les communautés

Nous avons pris quelques risques calculés en choisissant cette approche plus décontractée, et le résultat, ce sont des endroits où des gens de tous horizons se sentent à l'aise et comme chez eux, quel que soit leur milieu.

Nous devons aussi prendre en compte les besoins des communautés nouvelles. Tower Hamlets abrite une très importante communauté musulmane, et nous devons donc créer un lieu où les nouveaux utilisateurs se sentent en sécurité, un lieu neutre et en même temps stimulant pour tous, une sorte de plate-forme communautaire. La cohésion sociale est aujourd'hui une réalité dans les Idea Stores, il vous suffira de passer quelques minutes dans un de nos cafés pour le constater.

Faire évoluer les équipes fut l'étape suivante, pour laquelle nous avons pris des idées dans le commerce de détail aussi bien que dans les services de formation ou les bibliothèques : d'où la mise en place de postes de « chefs de rayons » et le port d'un uniforme par tous, pour que les clients puissent trouver plus facilement les professionnels en mesure de les aider quand ils en ont besoin.

Un nom nouveau pour une idée nouvelle

Tout ceci a abouti à un service nouveau, lancé en 2002 avec l'Idea Store Bow, ouvert sept jours par semaine, et offrant un ensemble homogène de services, où les clients pouvaient poser au personnel des questions de toute sorte, en sachant qu'ils seraient servis par celui ou celle qu'ils auraient abordé, et ne seraient pas renvoyés ailleurs. Ainsi, quelqu'un venant pour un cours d'espagnol pouvait être attiré par une bonne section de guides de voyages, de la bonne littérature hispanophone, un film d'Almodovar en DVD ou un CD de salsa. Ou bien, à un lecteur empruntant *J'apprends l'espagnol*, le personnel pouvait suggérer de s'inscrire au cours donné par Luis (de Saragosse).



Idea Store de Canary Wharf. Photo Bob Stuart © Idea Stores

Pour lancer un service si différent, porté par une philosophie nouvelle, nous avons pensé qu'il fallait proposer un nom nouveau : l'appeler simplement « bibliothèque moderne » ou « plate-forme de formation » ne lui aurait pas rendu justice, et de toute façon, les mots bibliothèque et formation charrient leurs propres connotations, et beaucoup de non-usagers, en particulier ceux qui viennent de communautés défavorisées, pensent que de tels établissements ne sont pas pour eux et se sentent exclus d'emblée. Aussi avons-nous choisi le terme d'Idea Store, parce qu'il véhiculait une image d'ouverture et de nouveauté. Nous avons aussi délibérément mis au second plan le fait que nous étions un service public, au début tout au moins : que cela nous plaise ou non, beaucoup de gens assimilent le secteur public à un service de mauvaise qualité (bien que ce soit loin d'être toujours le cas).

Il fallait donc un nouveau départ, et ces décisions ont contribué à convaincre de nouveaux publics de franchir nos portes, et une fois à l'intérieur, à constater que public peut être synonyme de qualité. Les taux de satisfaction ont augmenté, et les élus locaux ont été heureux de voir que notre stratégie était payante.

Même s'il est intrigant, un nom nouveau ne suffit pas en lui-même à redynamiser un service. Nous avons donc développé une nouvelle marque de fabrique pour l'accompagner, fondée sur des valeurs fondamentales : engagement, renforcement, enrichissement. Ces valeurs sont désormais implantées solidement en chacun de nous, et s'appliquent à la fois aux clients et aux personnels.

Premiers bilans, premières leçons

À peine avons-nous ouvert le premier store, nous nous sommes rendus compte que quelque chose d'exceptionnel se passait : fréquentation multipliée par trois, prêts en hausse de 35 % et doublement des inscriptions aux cours. Les fruits de la créativité se mirent à pousser et un large éventail d'activités vint enrichir notre offre : aromathérapie ou DJ mixing ? Photoshop ou yoga pour enfants ? Mode « Bollywood » ou club de lecture ? Danse urbaine jazz ou histoire de l'art ? Sans compter les légendaires Nuits familiales et même, récemment, le *speed dating*... Les



Le café de l'Idea Store Bow. Photo Bob Stuart © Idea Stores

participants sont toujours encouragés à emprunter des livres adaptés au sujet. Même si la conquête de nouveaux publics a toujours été notre première priorité, nous avons eu également à cœur de ne pas perdre nos anciens usagers, habitués à une conception plus traditionnelle de la bibliothèque. Pour relever ce défi, nous avons cherché à mieux satisfaire leurs besoins, par exemple en développant les comités de lecture (dans tous les genres et tous les niveaux de littérature), en nous inscrivant dans les initiatives locales ou nationales en faveur de la lecture, ou en invitant des auteurs.

Nous avons à l'heure actuelle quatre implantations, et une cinquième est programmée. Nous travaillons aussi à exporter le concept dans le reste du Royaume-Uni et à l'étranger. L'Idea Store de Whitechapel est la « bibliothèque » la plus fréquentée du centre de Londres (700 000 visites annuelles). Les quatre réunions ont contribué à faire passer la fréquentation annuelle de 1,1 million à 2 millions en quatre ans. Mais nous ne nous endormons pas sur nos lauriers, car nous savons que si le premier défi est de faire franchir nos portes au public, le second est de les faire revenir,

encore et encore. Nous avons réussi beaucoup de choses en très peu de temps, mais il nous reste beaucoup à faire : par exemple, améliorer nos services d'information, en utilisant les dernières avancées technologiques disponibles, ou les départements consacrés aux archives et aux études locales, pour les intégrer au cœur de l'offre et ne pas les laisser en marge.

Nous avons connu un succès tout particulier dans notre conquête de publics plus jeunes, tant attendus. On le doit au moins en partie à la présence dans les équipes de personnes jeunes et reflétant bien la diversité des communautés. Mais ce succès s'est parfois réalisé au détriment des utilisateurs plus âgés, qui voient quelquefois les Idea Stores comme « un endroit pour les jeunes ». Ce n'était pas notre intention et il faut donc que nous trouvions le moyen de corriger cette image.

En fin de compte, nous avons besoin aussi d'entretenir dans toutes nos équipes la culture de l'écrit et la passion de la lecture, pour qu'elles rejaillissent sur nos clients.

Un bilan ? Nous continuons de nous amuser – et d'apprendre, tous ensemble. ●

Novembre 2007



Idea Store de Canary Wharf. Photo Bob Stuart © Idea Stores

Le site web :
www.ideastores.co.uk

Traduit de l'anglais par Yves Alix.