

LA MUTATION DES MISSIONS DES BIBLIOTHEQUES DEPARTEMENTALES AU SERVICE DE LA TERRITORIALISATION

SYNTHESE ENQUETE

STAGE THÉMATIQUE

INET

Promotion
Toni Morrison

Rapport rédigé par

Nadège DERIANO, nadege.deriano@conservateur-inet.org
Flora GOUSSET, flora.gousset@conservateur-inet.org

Dates de l'enquête

Réalisée du 11/05/2020 au 19/06/2020

**Toni
Morrison**
PROMOTION 2020-2021
ÉLÈVES CONSERVATRICES
ET CONSERVATEURS TERRITORIAUX
DE BIBLIOTHÈQUES



Table des matières

INTRODUCTION ET REMERCIEMENTS	2
1. CONTEXTUALISATION ET ELEMENTS DE DEFINITION	2
2. PRESENTATION GENERALE DES BIBLIOTHEQUES INTERROGEES ET DE LEURS ORGANISATIONS.....	4
3. LES MISSIONS DES REFERENT.E.S DE TERRITOIRE	6
4. LA FORMATION DES REFERENT.E.S DE TERRITOIRE.....	8
a. Modalités de mises en oeuvre	8
b. Thématiques des formations	9
5. LA BOÎTE A OUTILS DES REFERENT.E.S DE TERRITOIRE	10
CONCLUSION.....	11

INTRODUCTION ET REMERCIEMENTS

Dans le cadre de notre stage thématique INET, réalisé entre le 11 mai et le 19 juin 2020, nous avons procédé à un travail de benchmark des pratiques actuelles en bibliothèques départementales. En effet, nos missions nous amenaient toutes deux à penser les missions de référent.e.s de territoire en bibliothèques départementales. Nous avons ainsi interrogé, par téléphone ou en visioconférence, trente et une bibliothèques départementales sur l'ensemble du territoire à partir d'un questionnaire commun. L'étude que vous trouverez dans ce document en fait la synthèse (non exhaustive) des données reçues et des principaux points mis en avant au cours de ces entretiens.

Nous remercions tou.te.s les responsables et les personnels des bibliothèques départementales interrogées pour leur bienveillance et leur enthousiasme à répondre à nos questions et à partager leurs expériences.

1. CONTEXTUALISATION ET ELEMENTS DE DEFINITION

Avec l'acte II de la décentralisation et la territorialisation des BD, on observe une émergence progressive des missions de référent.e.s de territoire. Plusieurs bibliothèques départementales évoquent, en effet le début des années 2000 comme étant la période de création de cette mission.

A ce stade, l'accompagnement reste encore très orienté vers le développement de structures (constructions ou réaménagements, constitution et gestion des collections, programmation culturelle, conventionnement avec l'Etat). Avec la Loi Réforme des collectivités territoriales de 2010, l'achèvement progressif de la carte des intercommunalités et la réduction du nombre d'EPCI, les BD intègrent dans leur Plan Départemental de Lecture Publique le développement des réseaux. En parallèle, l'Etat met en place les Contrats Territoires Lecture. Emerge alors la nécessité de compétences d'ingénierie territoriale chez les référent.e.s.

C'est en 2013, dans le rapport *Les bibliothèques départementales de prêt : indispensables autrement* de l'IGB de 2013, que l'on voit apparaître clairement les nouvelles missions des bibliothécaires en BD. Y sont évoqués, en effet, l'existence de « 'référents' ou 'correspondants' de territoires » pour lesquels on trouve des « tensions entre les compétences bibliothéconomiques et celles qu'exigent les relations avec les élus, l'animation d'un réseau, etc. »¹. Deux départements évoquent ainsi les notions de « référent territorial » et d'« ingénieur »² mettant ainsi en avant des missions d'ingénierie territoriale différentes des missions bibliothéconomiques classiques.

Ces référent.e.s de territoire deviennent alors les interlocuteurs privilégiés des bibliothèques partenaires afin de les accompagner dans leurs projets. Ils sont amenés également à avoir un rôle de conseil auprès des collectivités territoriales et des élu.e.s, ce qui implique des changements dans leur posture professionnelle et l'acquisition de nouvelles compétences. Ils doivent ainsi pouvoir élaborer un portrait de territoire, en analyser les caractéristiques et les enjeux et déterminer les priorités d'une offre de lecture publique adaptée au territoire. Outre l'accompagnement classique pré-cité des responsables de bibliothèques communales et intercommunales, ils doivent pouvoir mettre en œuvre des projets de lecture publique, basés sur une analyse des besoins et rassemblant tous les partenaires ; le tout dans une démarche collaborative, qui réunit aussi les élu.e.s voire les usagers. Avec le renforcement de la décentralisation, il leur faut assurer la mise en place ou l'animation de réseaux de bibliothèques répartis sur le territoire. Pour finir, dans le cadre du suivi évaluatif permanent de chaque bibliothèque accompagnée à réaliser, ils ont pour mission d'assurer une veille sur l'évolution du

¹ In *Les bibliothèques départementales de prêt : indispensables autrement*, IGB, 2013, p. 128

² *Ibidem*, p. 219

Rhin, Gironde, Seine et Marne voire Hérault...). Il s'agit souvent d'établissements aux équipes conséquentes sur des territoires très peuplés et/ou parfois une organisation en plusieurs antennes. La BD Hérault a ainsi la particularité d'avoir une organisation en deux grands territoires, comprenant chacun des sous-secteurs. Dans un autre cas de figure, la BD Vendée a fait le choix de bien dissocier les référent.e.s de territoire des missions liées aux collections (bien qu'ils conservent des domaines d'acquisition), avec une organisation autour de pôles "Service Développement des Bibliothèques" et "Service Développement des Collections".

La place de la BD au sein de l'organisation du département est également intéressante à observer dans son rôle sur le territoire, de même que l'existence ou non d'un observatoire du territoire ou d'un service d'ingénierie territoriale (Vendée, Haute-Garonne).

Concernant la direction de rattachement, la plupart des BD sont rattachées à la direction de la culture, bien qu'il existe des cas particuliers. La BD Vendée est rattachée au Pôle Territoire et Collectivités et plus du tout à la Direction de la Culture. Dans d'autres cas, la Direction de la Culture et donc la BD relèvent de la Direction de l'Aménagement du territoire (Aisne). La BD Ardennes est, quant à elle, rattachée depuis peu au Développement culturel et des bibliothèques. Ces choix stratégiques favorisent notamment le travail en transversalité avec les autres services, mais aussi la prise de conscience du rôle de la BD en termes d'aménagement du territoire. Le travail en transversalité est également facilité selon que les Territoires d'Actions Départementales (TAD) aient été identifiés et soient partagés par l'ensemble des services (Essonne). Notons aussi que le découpage des territoires du Département se fait parfois selon l'existence des PACTE (Pactes territoriaux pour l'insertion) sur le territoire. Dans le Nord, le redécoupage va ainsi prendre en compte les PACTE en cours. Enfin, certains départements proposent des annexes ou antennes ouvertes au public comme dans la Drôme, le Finistère ou l'Essonne.

Sur la question plus spécifique de la mise en réseaux de lecture publique, l'état des lieux est très disparate sur l'ensemble des départements et à l'intérieur même de chacun d'eux pris isolément ; il est lié à l'expression d'une volonté politique plus ou moins forte selon les territoires. La question des mises en réseau de lecture publique est en tout cas au cœur des politiques publiques de nombreux départements (Aisne, Loire-Atlantique, Essonne, Finistère, Morbihan...) souvent inscrite ou en voie de l'être dans les plans ou schémas départementaux de lecture publique. Dans certains départements, on ne trouve pas ou très peu de réseaux (Haute-Garonne, Aube, Finistère) ; le fonctionnement en mode bibliothèques municipales y est encore très présent.

Mais, dans l'ensemble, même quand il y a des réseaux, les niveaux d'intégration sont très différents. Cela va des premières pierres posées (souvent la mutualisation de l'action culturelle ou de l'informatisation avec une carte unique) jusqu'à la prise de compétence partielle ou totale de la lecture publique par l'EPCI (7 sur 19 EPCI en Gironde par exemple). Entre les deux, toutes les formes et tous les graduants de mise en réseau sont possibles : fonds flottants, système de navette, mutualisation de postes.

3. LES MISSIONS DES REFERENT.E.S DE TERRITOIRE

Selon les départements, on remarque tout d'abord que les dénominations changent : de référent.e de territoire (Aisne, Loire-Atlantique, Métropole de Lyon) à référent.e de secteur (Vendée) à bibliothécaire-conseil (Pas de Calais) ou encore médiateur.trice (Eure-et-Loire). Le choix de la dénomination reflète le positionnement de l'agent.e, d'un rôle plus classique d'accompagnement des bibliothèques à celui d'interface entre la BD et les territoires et ses différent.e.s acteur.trice.s. Selon les territoires, on retrouve toutes les catégories (A, B ou C) à ce type de postes.

L'encadrement de l'équipe des référent.e.s peut relever de la direction (Loire-Atlantique, Vendée, Somme) ou d'un échelon intermédiaire (Sarthe, Bas-Rhin, Morbihan, Landes). Lorsque le rôle de coordinateur.trice de l'équipe des référent.e.s de territoire existe, on parle parfois aussi de « développeur.euse territoriale.e » (Nord), terme qui témoigne d'un rôle acteur en termes d'aménagement du territoire.

Le nombre de bibliothèques accompagnées par référent.e dépend de l'organisation de la bibliothèque départementale et du territoire. Dans l'ensemble, on se situe entre 15 et 30 bibliothèques par référent.e.s. En Vendée où les référent.e.s de secteur ont des domaines d'acquisitions plus restreints, ils/elles peuvent accompagner une quarantaine de bibliothèques. En Essonne, où le nombre de réseaux de lecture publique est important, on trouve 4 référent.e.s pour 150 bibliothèques. Ces choix dépendent également des niveaux de professionnalisation des bibliothèques sur le territoire. Un territoire urbain, avec un maillage important et la présence de nombreux réseaux de lecture publique ne demande pas le même accompagnement et peut donc accompagner plus de bibliothèques. En Vendée et dans les Landes, la mobilité des équipes sur les

territoires est mise en place. On observe en général un minimum de quatre référent.e.s, pouvant monter jusqu'à plus d'une vingtaine selon que l'organigramme soit pensé de façon très territorialisé ou moins.

De nombreuses BD conservent les missions traditionnelles des bibliothécaires : conseils aux bibliothèques, formation, acquisitions et choix des documents sur place. C'est le cas et ce n'est pas exhaustif de : la Mayenne, l'Essonne, la Corrèze, l'Hérault, le Bas-Rhin, les Hautes-Alpes... Parfois même, comme en Corrèze, les bibliothécaires référent.e.s ont aussi des missions de logistique. Dans certaines BD (Hautes-Alpes, Loire-Atlantique, Bas-Rhin), ils/elles peuvent se voir attribuer des missions spécifiques ou transversales : référent.e numérique, fonds spécifiques etc. D'autres comme la Drôme ou le Finistère assurent aussi un service public. Enfin, le développement des publics est parfois rattaché aux rôles des référents de territoire (Sarthe) et parfois dissocié. Ainsi au sein du Pôle Développement des bibliothèques en Vendée, le Secteur "Conseil et Formation" regroupe les référent.e.s de territoires et le Secteur "Publics et Action Culturelle" réunit des référent.e.s par types de publics.

Concernant les évolutions visibles et actées ces dernières années, elles vont toutes vers l'accompagnement des territoires et l'ingénierie territoriale. Comme le dit la directrice de la BD du Finistère, c'est un changement fondamental qui amène à être également un.e agent.e de développement local. L'analyse globale est qu'il s'agit d'une grande marche à franchir pour les personnels et que c'est souvent un processus difficile même dans les départements les plus engagés. L'importance de l'accompagnement des agent.e.s dans cette évolution et dans la durée est soulignée ainsi que l'importance de mettre en œuvre diverses modalités de montée en compétences. Ainsi, dans le Val d'Oise, en 2004, les secteurs documentaires sont devenus des missions transversales et l'organigramme s'est fondé sur les territoires du département et les services à leur rendre. Les missions des référent.e.s de territoire sont donc au cœur des mutations d'un grand nombre de BD.

4. LA FORMATION DES REFERENT.E.S DE TERRITOIRE

a. Modalités de mises en oeuvre

Dans le domaine de la formation des agent.e.s à ces nouvelles missions d'ingénierie territoriale, on trouve différentes modalités de mise en oeuvre :

·**Des formations individuelles et empiriques réalisées en interne** : le/la référent.e peut accompagner la direction à tous les rendez-vous avec les élu.e.s ou sur des projets spécifiques, avec l'objectif de devenir autonome. La formation repose alors principalement sur le pair à pair, le partage de compétences et l'apprentissage sur le terrain. Dans certains cas, on se rapproche d'une organisation auto-apprenante (Bas-Rhin, Morbihan, Somme, Puy de Dôme).

·**Formations individuelles réalisées en externe** : Il s'agit d'aboutir à une spécialisation des référent.e.s et de mettre en place un plan de formation à la carte selon les besoins des agent.e.s. A cela peut s'ajouter le retour d'expériences de formation partagé avec les autres membres de l'équipe afin d'assurer une montée en compétences collective.

·**Formations collectives** : Elles sont construites sur mesure selon les besoins de l'équipe en sollicitant le CNFPT ou un cabinet extérieur (Cabinet Nicole Larderet dans le Finistère et le Val d'Oise, Françoise Mollet dans les Hautes-Alpes, Shaman dans le Loir-et-Cher ou encore dans la Haute Loire). Néanmoins il y a parfois le risque de la déconnexion avec le terrain et d'aboutir à un côté « hors-sol »

·**Formations du département** : Sur des thématiques touchant plusieurs services, il arrive que le département propose des formations en interne. (Morbihan : animer une réunion, les relations avec les élus). Cela peut porter aussi sur les outils numériques proposés par la direction informatique. Dans les Landes, chaque cadre suit une formation en management obligatoire.

·**Journées d'étude et congrès** : Les directions insistent également sur la nécessité de participer aux journées professionnelles afin de se tenir informés de l'évolution du métier, mais également d'organiser des voyages d'étude et/ou visites apprenantes afin de se confronter aux organisations d'autres bibliothèques départementales (Vendée, Oise, Sarthe, Aisne, Loire-Atlantique).

Parfois aucune formation spécifique n'a été mise en place pour s'adapter à ces nouvelles missions (Aube, Corrèze, Hérault).

b. Thématiques des formations

Les thématiques abordées au cours de ces formations portent sur des compétences à maîtriser pour les référent.e.s de territoire.

·**Compétences méthodologiques et techniques** : il convient de savoir travailler en mode projet, d'élargir sa connaissance des outils numériques y compris collaboratifs et de maîtriser les différents modules du SIGB notamment ceux spécifiques aux BD. Enfin, beaucoup de médiathèques départementales préconisent aux référent.e.s de territoire de suivre des formations pour devenir formateur.trice.s.

·**Compétences en ingénierie territoriale** : il s'agit de savoir réaliser un diagnostic territorial et développer ses compétences en aménagement territorial. Ainsi, dans l'Oise, une journée collective sur le maillage territorial, portant également sur la politique documentaire a été proposée par le CNFPT (avec l'intervention de Didier Roussel). Il s'agit aussi de maîtriser les enjeux de l'intercommunalité en lecture publique (formation mise en place au Puy de Dôme). Ces compétences en ingénierie territoriale sont parfois réunies dans une unique formation collective (Loir-et-Cher : définition de l'ingénierie, d'un projet culturel et des compétences à développer pour l'accompagnement de la mise en réseau par le cabinet Shaman)

·**Compétences en positionnement** : animer une réunion, les relations avec les élu.e.s, valoriser le travail auprès des élu.e.s (cette dernière a été organisée en 2019 en Haute Garonne).

·**Compétences en lecture publique** : les bibliothèques participatives, les innovations en bibliothèques, le numérique en bibliothèques, l'évaluation en bibliothèque, l'architecture en bibliothèque.

5. LA BOÎTE A OUTILS DES REFERENT.E.S DE TERRITOIRE

Concernant les outils mis en place pour le suivi territorial, on trouve là aussi diverses modalités : une absence d'outils formalisés (Nord, Somme, Pas de Calais, Seine et Marne) ; l'utilisation de bases de données paramétrées selon les besoins (utilisation d'Access dans le Val d'Oise ou le Haut-Rhin, création avec un prestataire d'une base de données Libelul en Indre et Loire) ou encore l'adoption de SIGB proposant de nombreuses fonctionnalités adaptées aux besoins des BD (Orphée dans l'Hérault, Syracuse en Essonne). D'autres BD sont également en réflexion sur le développement d'outils interne (Essonne, Marne, Haute-Loire, Loire-Atlantique) alors que d'autres ont formalisé très tôt leurs outils et les utilisent au quotidien (Bas-Rhin, Haute-Garonne, Landes, Oise, Vendée, Loir-et-Cher). Enfin, certains établissements, bien qu'ayant développé des outils, constatent un manque d'appropriation de ceux-ci par les agent.e.s. A noter également dans le Finistère, l'existence d'un classeur numérique qui est transmis sur une clé USB. Il est intéressant de signaler que plusieurs bibliothèques ont fait le choix de tenir un journal de bord des bibliothèques sur divers outils, notamment sur Onenote (Bas-Rhin). Celui-ci offre non seulement des données sur les bibliothèques et leurs activités, mais également des données du territoire (projets sur la commune, élection d'un nouveau maire...).

La question de l'appropriation des outils peut également être pensée en interne lors de réunions études de cas (Bas-Rhin, pour les cadres dans un premier temps) avec une présentation orale des agent.e.s devant leurs pair.e.s et devant la direction avant la présentations aux élu.e.s (Sarthe).

Des prestataires de SIGB tels C3rb ou Archimed proposent ou veulent développer des modules d'ingénierie territoriale pour les BD. Ces modules pourraient contenir les fonctionnalités suivantes : référencement et groupements de fiches par bibliothèques, intégration-export des données Scrib, suivi des formations, gestion de calendriers (formations, navettes, choix sur place, kits animations), outils de cartographie, journal de bord (pouvant intégrer des comptes-rendus de visites) ou encore statistiques avec une fine granularité.

Enfin, les fiches outils produites par les référent.e.s de territoire sont parfois partagées à travers les boîtes à outils disponibles sur les portails des médiathèques départementales que ces derniers soient accessibles en externe ou via un intranet à destination des bibliothèques accompagnées (Haute-Garonne). On remarque que ces boîtes à outils sont plus ou moins

développées si les référent.e.s de territoire sont habitués à produire ces fiches pratiques, à s'assurer de leur mise à jour et si la question de l'appropriation de la boîte à outils a été pensée au niveau de la direction ou de la coordination des pôles territorialisés.

CONCLUSION

Les missions traditionnelles des bibliothèques départementales, liées aux politiques d'acquisitions, prêts et desserte documentaire ont toujours cours aujourd'hui, de même que les missions liées à la formation et à l'action culturelle. Cependant, les nouvelles missions liées à l'accompagnement de la mise en réseau de lecture publique deviennent de plus en plus importantes ; l'ingénierie territoriale est aujourd'hui un enjeu crucial des bibliothèques départementales. Cet enjeu s'inscrit dans un contexte plus général, porté par l'Etat et les collectivités territoriales, autour de la question de la territorialisation et de la différenciation territoriale. Les mutations des bibliothèques départementales aujourd'hui s'intègrent dans ces problématiques et les missions des référent.e.s de territoire, tout particulièrement, se retrouvent au cœur de ces mutations.