

« Et maintenant, qu'est-ce qu'on fait ? » Les bibliothèques après les événements de janvier 2015

Le **jeudi 21 mai 2015** à la médiathèque Françoise Sagan,
Square Alban Satragne - 75010 Paris - Métro Gare de l'Est Paris 10e

LA MEDIATHEQUE WILLIAM SHAKESPEARE A MONTPELLIER – UNE EXPERIENCE DE BIBLIOTHEQUE EN QUARTIER SENSIBLE –

Pas Isabelle Gassenq, responsable de la médiathèque Shakespeare à Montpellier

Quand j'ai cherché la manière d'imager au mieux l'histoire de la médiathèque et donc ma présentation, l'image de l'arbre s'est imposée à moi - Et d'emblée je pose une question : l'arbre cache-t-il une forêt ?

AVRIL 2005 - ENVIRONNEMENT DE LA MEDIATHEQUE A L'OUVERTURE

Nous nous installons à proximité immédiate d'un quartier de 8.000 habitants dit populaire, un quartier déshérité, en sentiment de relégation sociale et d'abandon, considéré comme un quartier ghetto par ses habitants même.

La situation sociale y est très dégradée : extrême pauvreté, pas de mixité sociale (*forte majorité de berbères venant d'une zone rurale du Maroc*), beaucoup d'analphabétisme, montée des communautarismes, économie souterraine, réseaux de solidarités locales.

Au niveau architectural et urbain, la situation est désastreuse : habitat fortement dégradé, des co-propriétés appartenant en majorité à des marchands de sommeil, dans de petits appartements cohabitent parfois 3/4 familles.

En corollaire, un sentiment de territorialité s'est développé, la cité est connotée très négativement dans les quartiers limitrophes et dans la ville.

C'est une zone de quasi non-droit qui, sur notre quartier de référence, voisine des populations très différentes socialement.

LA MEDIATHEQUE

La médiathèque s'implante sur un terrain désaffecté, un lieu de shoot très réputé sur Montpellier qui jouxte la cité et partage un mur mitoyen avec la mosquée. C'est un lopin de terre revendiqué comme propriété par les habitants, mais restant en frontière.

La commande architecturale était extrêmement contraignante : un bâtiment avec des conditions de sécurité optimum, mais accueillant et convivial. La réponse de l'architecte est une réussite, bien que son aspect extérieur soit austère, l'intérieur est très chaleureux et en contraste.

L'entrée de la médiathèque est décalée par rapport à la cité. Geste architectural critiqué au départ, il a rapidement montré sa valeur symbolique : la médiathèque est ouverte vers l'extérieur, elle est une des portes d'entrée et de sortie du quartier.

Les choix de mobilier sont également symboliques : contemporain et haut de gamme, signe fort d'une intention politique : le beau entre dans la cité. (*Voulu pour valoriser les habitants et d'ailleurs vécu comme tel*).

La signalétique : nous n'avons pas travaillé autour de la Dewey mais sur les grands domaines de la connaissance représentés par des couleurs et des dessins. L'idée étant de ne pas communiquer sur la classification, mais signifier les contenus de manière visuelle et intergénérationnelle, afin de réduire l'effet distance avec les collections, inhérente à mon avis à une signalétique liée à la Dewey.

LE PUBLIC

Plusieurs périodes sont à distinguer : 1- les années- jeunesse de 2005 à 2009, 2- l'année charnière en 2009, puis les années maturité de 2010-2015 (cf conclusion).

1- Malgré toute notre préparation et notre travail d'anticipation, nous avons très vite pris la mesure de la gravité de la situation et fait des constats amers et difficiles :

- Des populations en extrême précarité et vulnérabilité avec des problèmes sociaux qui se cumulent.
- Des modes de fréquentation lourds à porter pour l'équipe : sentiment de toute puissance de groupes de jeunes compte tenu de l'absence d'adultes du quartier dans les espaces qu'ils fréquentent, une utilisation quasi permanente de la médiathèque et une incompréhension de la notion d'espace public.
- Chez les adolescents et enfants, de nombreuses compétences de base non acquises : dont la représentation dans le temps et l'espace, avec de grandes difficultés à comprendre, se faire comprendre et être dans l'échange, des problèmes de comportement dans l'espace collectif et dans la relation à l'autre.
- Peu d'espace de mixité dans le quartier, y compris dans les établissements scolaires qui dès la maternelle sont des écoles « ghettos ».
- Des quartiers de proximité composés de catégories sociales très hétérogènes.

Dans la médiathèque, ces populations étaient en confrontation. Nous avons fait face à 3 phénomènes prépondérants :

- Une demande surdimensionnée : des parents absents, mais en demande hyper affective en lien avec l'image sacralisée du livre, « *une bibliothèque, c'est pas pour les adultes* », « *savez nos enfants* ». Par exemple les enfants nous étaient laissés sans surveillance pour la journée, dans un état psychique et physique incroyable, (à 4/5 ans les enfants sont dans la rue seuls ... Cela a été un gros choc pour l'équipe).
 - Un sentiment de non existence des jeunes dans cet espace citoyen, qui s'exprimait par la violence : on nous appelait Guantanamo, selon les jours mon surnom c'était Sarko ou Goldorak, quand nous sortions à plusieurs on nous appelait la BAC et on nous jetait des pierres. Notre mobilier a été lacéré, des membres de l'équipe étaient menacés dans la médiathèque. J'étais obligée de téléphoner à la police tous les samedis pour faire évacuer la médiathèque.
 - Les autres publics s'enfonçaient dans des attitudes de rejets caricaturales très difficiles à gérer.
- 2- Nous avons tenu jusqu'en septembre 2009. A la rentrée scolaire nous étions tous à bout, et l'équipe a décidé d'utiliser son droit de retrait.
Avec le soutien de la direction des médiathèques et de l'administration, nous avons enclenché un questionnement de fond sur notre fonctionnement. Une rencontre avec une équipe d'une autre médiathèque de quartier sensible nous a permis de faire un échange de pratiques.
Tout cela a été décisif : chacun a compris qu'il était possible d'agir sur des conditions aussi difficiles, et surtout que la solution était dans le collectif, et non plus dans les postures et crédos personnels.

Ce fut un moment très fort et constructif : nous avons travaillé avec l'équipe autour de 3 questions : Qu'est-ce qui se passe ? Quel projet de médiathèque voulons-nous défendre ? De quoi avons-nous besoin ?

Nous nous sommes mis 2 jours autour de la table pour échanger, construire un projet et un mode d'intervention, et réussir je pense ce pari fou : réconcilier, faire de la médiathèque un lieu qui relie et faire se rencontrer les différentes populations.

LES 4 FACTEURS AYANT CONTRIBUÉ À MON SENS À LA RÉUSSITE DE L'IMPLANTATION

- Le collectif et l'équipe

Dans de tels équipements le travail en collectif est fondamental.

Mon parti pris est d'essayer de manager dans la vigilance et l'écoute, en participant, en valorisant les compétences individuelles et aussi collectives, favorisant la créativité, accompagnant les équipes, afin de s'impliquer ensemble dans l'observation, l'exploration, l'expérimentation, l'adaptation, la prise de risque, l'acceptation et l'analyse des échecs et réussites.

Un projet d'établissement a été clarifié, rédigé, validé, expérimenté et régulièrement amendé, avec l'équipe, les questions de veille professionnelle et d'expérimentation font partie du projet de service. *Dès qu'un projet émerge nous avons 3 obsessions : **enjeux-objectifs-axes de travail** : A quels enjeux répondons-nous ? Est-ce cohérent avec notre mission sur ce territoire ? Comment se positionner vis-à-vis des publics ? Comment agir, quelles sont nos priorités ?*

Les ingrédients du projet de service :

Accueillir / orienter : Service de proximité, orienter, informer, accès aux droits, etc

Initier et accompagner les publics : vulgariser et accompagner les pratiques et usages du numérique, initier aux compétences de base, aider et former à l'usage des services et collections, aider les usagers à trouver les bons outils adaptés à leurs besoins, développer l'esprit critique et l'autonomie des publics, participer à l'insertion sociale et professionnelle des personnes.

Valoriser les personnes et leurs usages : restaurer l'estime de soi par l'apprentissage des personnes, notamment personnes peu habiles au numérique, permettre l'expression créative artistique, contribuer à l'émancipation des personnes.

Accompagner des projets : faire remonter les besoins et attentes des usagers, aider à leur mise en œuvre.

Veiller, innover, essayer : Cf groupe MN = expérimenter, impulser, proposer et développer de noCe sont des préalables indispensables et qui enrichissent les actions.

Nous avons également travaillé sur notre comportement les uns envers les autres, principalement pour l'ouverture au public.

Une sorte de *modus vivendi* a été élaboré que nous mettons à jour régulièrement, les changements sont décidés et validés en équipe (maintenant 2 fois par an environ ou dès que nécessaire).

En ce qui concerne le recrutement : dès l'ouverture 2 jeunes du quartier ont été embauchés comme vacataires. Leur rôle a été stratégique : lien avec les habitants, décodages linguistiques et de comportements. Ce sont des agents que nous avons réussi à titulariser récemment, grâce à la qualité

de leur investissement et la valorisation de la mission de médiation, dans la rencontre et notre acharnement mutuel. L'équipe les accompagne dans leur professionnalisation.

L'accueil du public

Nous avons mis en place un cadre avec des règles, mais avec l'objectif de rendre les choses possibles, pas d'enfermer : nous n'agissons jamais sur l'usage mais sur le comportement.

C'est un travail de dure patience, pour nous comme pour le public.

Ces règles sont affichées, expliquées et appliquées identiquement par l'équipe = elles ont contribué à rendre l'objectif citoyen plus évident, les jeunes ont commencé à fréquenter la médiathèque différemment, avec un projet. *(Y compris aller dire quelque chose à quelqu'un)*

Nous les incitons à être dans l'échange et clarifier leur intention, et de ne pas rester dans un sentiment de priorité, d'anonymat et d'intolérance.

Au bout de quelques mois nous avons pu constater un changement significatif dans le comportement des autres publics qui se réappropriaient l'espace, et se comportaient différemment : ils ne nous voyaient plus dans un rôle de « police » mais être en lien et discussion avec ces jeunes, qui du coup semblaient s'humaniser à leurs yeux.

Nous nous sommes donnés comme objectif de les aider à s'autoriser un autre regard sur une génération et une population stéréotypée.

Par contre, il est important de tenir et ne rien lâcher sur les règles, même sur la pression des lobbys locaux et les tentatives de négociation permanentes des enfants.

Nous remettons tout à zéro, tous les matins.

Un dispositif d'accueil particulier

1 - Des postes de médiation en extérieur devant la médiathèque. (Sur la base du volontariat de l'équipe, dont moi).

Ces postes ont été conçus à l'origine comme un seuil de médiation dure (nous étions 3) et de rappel des règles : permettaient d'arrêter et scinder les groupes, calmer, faire vider les poches des couteaux, briquets, pierres et autres babioles, nous passions une sorte de contrat moral avec les enfants et les jeunes – Dès le premier jour nous avons eu une réaction étonnante mais qui nous a montré la valeur symbolique de ce que nous tentions : nous avons eu un sentiment de reconnaissance des jeunes qui se sont sentis « pris en considération car nous allions vers eux en étant sur leur territoire » je cite.

Le parvis est maintenant un lieu d'échange et de convivialité, de rencontre et de sensibilisation (nous sommes 2). C'est un espace de vie partagé avec la nouvelle Maison Pour tous qui se trouve en face (le public circule facilement entre les 2 lieux) : pré-accueil, présence rassurante, fait lien entre la rue et l'intérieur. L'équipe dit volontiers que c'est un nouvel espace de la médiathèque.

Ces postes nous permettent d'être plus exigeants à l'intérieur, et de maintenir les publics exclus dehors, mais ils sont difficiles, car nous y assurons une présence tous les jours et par tous les temps.

2 - la recherche de la proximité dans la relation avec le public.

Nous avons considéré qu'une étape était fondamentale avant toute chose, car seuil symbolique et en lien avec la culture du quartier : réussir à instaurer un lien de confiance et une proximité avec nos publics, qu'importe le temps que cela prendrait.

Nos outils : dialoguer, montrer aux publics qu'ils sont visibles, les connaître, engager la discussion, valoriser leur parole, les rendre participatifs, les aider à exprimer leurs besoins. Les faire réfléchir sur leurs besoins et la manière dont ils vont pouvoir être « acceptés » par les autres ne pas les laisser

s'installer dans des comportements qui peuvent susciter des problèmes, les orienter vers des activités positives, les aider à s'exprimer, *se sentent pris en considération*, les faire respecter l'autre (le personnel de la médiathèque, les autres publics, et le soi qu'ils découvrent parfois). Nous sommes conscients que nous sommes exigeants avec eux.

Des agents sont quasiment devenus des adultes référents pour certains.

La politique d'animation

Notre action se construit autour de 3 points d'ancrage : **Territorial Citoyen et Culturel.**

Il s'agit de clairement nous positionner sur le territoire comme lieu ressource, où l'on peut développer ses compétences, se cultiver, apprendre à s'informer et s'informer, trouver de l'aide et de l'accompagnement.

La médiathèque devant à mon sens être montrée comme un espace à la croisée des cultures et des pratiques culturelles, moteur de la créativité, de l'expérimentation et de la montée en compétence.

Nous souhaitons mettre le public en situation de devenir, c'est-à-dire, en particulier pour les enfants et les jeunes, de les faire se voir en perspective. Cela est possible par plusieurs axes de travail :

- A travers des ateliers sur plusieurs séances, voire tout le long de l'année : mettre en lien opérationnel les compétences déjà acquises (leur montrer qu'ils savent des choses importantes), co-construire avec eux, les initier à la dynamique de projet.
- Donner à voir les réalisations : valoriser permet de travailler sur le lien de confiance et mettre en lien les publics (Par ex: textes des ateliers d'écriture affichés - *Images d'enfants interloqués quand ils voient des adultes lire leurs textes* - Chansons des ateliers de MAO sur le portail, très beau concert de Rap à la médiathèque Emile Zola).
- Nous essayons de développer chez eux le goût du savoir plutôt que du pouvoir : partager, apprendre, gagner en envie de découvrir et de prendre des risques, développer sa capacité à s'autoformer, s'autoriser des chemins de traverse. Nous utilisons le jeu et le jeu vidéo, qui sont des vecteurs efficaces pour développer ces savoir-être.
- L'esprit créatif se voit également dans nos postures professionnelles et nos outils de travail.

Un service éducatif existe par ailleurs depuis l'ouverture. Il nous permet de d'élaborer des projets pérennes avec les élèves les plus en difficulté, et de construire des liens privilégiés avec les établissements scolaires de proximité (3 collèges classés REP +).

Le partenariat

Dès le départ j'ai souhaité que la médiathèque soit un acteur important de la participation territoriale. Sur le quartier, il y a maintenant une vraie dynamique partenariale, dans laquelle la médiathèque est très impliquée, et qui fonctionne sur plusieurs niveaux :

- **Un collectif (environ 90 structures)** coordonné par la MPT, il se réunit tous les 2 mois. C'est une instance d'échange d'informations, qui nous permet de mettre en lien des initiatives dispersées et de faire émerger des projets thématiques.

- **Des commissions thématiques** (par ex Petite enfance, Cités citoyennes, Vivre ensemble que je copilote) porteuses d'actions collectives. Elles sont souvent riches en lien social et intergénérationnel.

- **Un comité de pilotage que j'ai co-animé** : ce COPIL a travaillé pendant 1 année, avec les acteurs volontaires, sur la notion de partenariat, et sur nos motivations : il a fait émerger des principes et modes d'intervention collectifs. Par exemple : principe du co-partenariat et de la participation des habitants, même poids et même voix quelle que soit la taille de sa structure, actions hors les murs partagées, construction de temps d'échanges pour les partenaires, les actions sont coordonnées par délégation du collectif.

C'est une démarche où associations et institutions essaient donc de travailler en complémentarité et transversalité.

De mon point de vue, cela participe énormément à la réussite de la médiathèque, car le partenariat a plusieurs vertus :

- Il enrichit notre regard sur le public (nos regards différents se mélangent, convergent et contribuent à nous donner de la distance, nous décentrer et dépasser nos représentations) et nous permet de développer un regard bienveillant sur le public et donner plus de place à la participation, et être au plus près des habitants.
- Nous rend capables d'une critique partagée, amicale et constructive, permettant d'évoluer et de travailler sur nos postures. Il permet à tous types de partenaires d'apprendre à se rendre complémentaires, mieux se comprendre, s'approprier les contraintes et limites de chacun. Egalement de travailler dans l'équité.
- Il nous permet de partager et mutualiser nos moyens humains, financiers et matériels.
- Il aide à construire un espace de réflexion nous permettant d'être collectivement vigilants, plus efficaces, et de faire des diagnostics partagés. Par ricochet cette dynamique nous permet d'être plus efficaces dans nos missions propres. Il permet également de décroiser le quartier.
- Il permet donc aux partenaires de mieux contribuer à l'équilibre d'un territoire (*l'aider à se décroiser également*) (*anticipation et engagement*), montrer une volonté de cohérence et inscrire nos actions dans la durée.

C'est un gros investissement. Je m'astreins à participer à un maximum de réunions, d'accepter de co-piloter des actions partagées. J'intègre les instances d'échange sur la vie du quartier, qui nous permettent de ne pas se sentir isolés et à l'équipe d'avoir le sentiment d'être dans un espace partagé.

CONCLUSION

Maintenant, après 10 ans, la phase d'ancrage nous semble acquise.

Nous avons vécu des années extrêmement difficiles, avec beaucoup d'essais et de tâtonnements, de réussites et d'échecs. Le projet semble réussi, la médiathèque est un des rares lieux de mixité sociale et intergénérationnelle avec la MPT dans cette zone, de bons chiffres de fonctionnement et une forte progression depuis 3 ans (+15 à 20% de fréquentation tous les ans depuis 3 ans).

Nous avons construit une sorte de méthodologie, le quartier évolue aussi de manière positive à la faveur du plan de rénovation ANRU porté par les pouvoirs publics, les esprits s'ouvrent dans le quartier malgré des signaux contradictoires et les fortes difficultés restantes.

Nous entrons dans une nouvelle phase dans notre projet de service.

Nous constatons actuellement qu'un cercle vertueux est en train de se mettre en place : ce que nous expérimentons :

- Un public en situation d'apprentissage acquiert des compétences, et se reconnaît dans cette montée en compétences (les 2 sont fondamentaux)
- Donner à voir aux publics, pour donner à voir autrement, aider les publics à quitter leurs représentations
- Mettre les publics en situation de transmettre aux autres leurs compétences, développer l'esprit d'émulation et collaboratif, et essayer.

Ce que nous retirons ce sont des **valeurs** :

- La valeur **confiance** : depuis 1 an tous les nouveaux services que nous mettons en place « cartonnent », et nous allons toujours plus loin dans notre projet de service.
- La valeur **plaisir de la mixité** : nous avons un apport important d'un nouveau public qui vient du reste de la ville et de la Métropole grâce à la nouvelle ligne de tramway et au service des retours décentralisés, (*public parfois tendu au départ et qui tout d'un coup se rend compte que tout fonctionne bien et se décrispé visiblement*), nous avons une forte politique d'accueil de stagiaires collégiens du quartier (nous permet de transmettre des valeurs autrement : *l'un d'entre eux récemment me disait que ce qui l'avait le plus frappé c'est que les publics adultes des autres quartiers étaient heureux d'être là et que ça lui faisait du bien*), nous développons des actions obligeant les parents à venir pour développer l'intergénérationnel. (*Mixité sur les tapis de lecture, plaisir des publics à voir que cela est possible*)
- La valeur **participation** : nous développons des services individualisés et coopératifs- *Opération wanted (mise en lien de savoirs entre lecteurs de type SEL) salle de travail collaborative etc*
- La valeur **engagement** : une équipe dynamique et créative, qui s'autorise beaucoup de choses, avec un projet de faire de la médiathèque un labo expérimental ; La qualité de cet engagement me paraît ricocher sur l'engagement des publics pour la médiathèque.

Il nous semble bien que la médiathèque est devenue, et est vécue comme **un lieu des possibles**, et donc, l'arbre cache bien une forêt, celle que nous allons pouvoir planter avec tous ces acquis.