



Congrès ABF 2009

Session 6

De nouvelles organisations au service des usagers : Vers une nouvelle culture professionnelle

par **Jean-François Jacques**, responsable opérationnel, Bureau des bibliothèques, Ville de Paris

Je retiens deux enseignements de la première journée du Congrès :

- nos bibliothèques sont des boulangeries : quoi de plus beau ;
- il n'y a pas de « magie des objets culturels »,

Ainsi les bibliothèques ne sont pas des espaces de purs esprits, nous nous en doutions mais nous ne le mettons pas assez en pratique : autorisons les croissants.

Cessons de croire nos intentions suffisantes, qui se passent d'évaluations ou d'analyses extérieures : cessons de faire comme si nos intentions étaient des comportements réels et fréquents des usagers. Une organisation centrée autour de l'offre au prêt d'une collection vaste et encyclopédique, décrite dans un catalogue très pointu, promue par une signalisation très pointue, accompagnée d'une politique d'animation de haut niveau et d'accueil de classes nombreux constitue une somme d'excellentes intentions. Mais nous avons des difficultés à en mesurer la pertinence, l'efficacité, sinon par le qualitatif annuel, et nous n'interrogeons plus les sources de ces intentions. Et si cela suffisait, nous ne devrions pas constater de baisse simultanée des prêts et des inscriptions. Le public déjà lecteur, formé à la culture livresque, y trouve certainement son compte : mais est-ce le seul public auquel nous nous devons ?

Dans la bibliothèque contemporaine, la technicité (nécessaire) doit se rendre invisible au profit de la rencontre humaine : les progrès techniques nous en donnent la possibilité. L'utilisateur vient chercher auprès du bibliothécaire une aide intellectuelle, un dialogue, une fraternité de lecteurs, un accompagnement dans une démarche complexe qu'il peine parfois à entreprendre, qui demande déjà de sa part un gros effort : à nous de nous organiser pour apporter des réponses variées, en adaptation permanente.

L'organisation des services comme organisation de l'espace doivent être basées autour des publics, et non plus des seuls traitements et mises en valeur du document : les publics sont notre richesse, plus que nos collections : c'est eux qu'il faut mettre en valeur ! Au bout du compte, ce sont les publics qui devraient nous « missionner », qui devraient défendre l'existence des bibliothèques.

Notre organisation doit bien sûr rester pertinente pour le public que j'appelle « public du dedans », celui qui est déjà là, c'est-à-dire entre 10 et 15% de la population : elle doit pour cela s'adapter progressivement à ses nouvelles attentes. Mais surtout, elle doit devenir lisible, appropriable, pertinente aux « publics du dehors », ceux qui ne sont pas dans les bibliothèques parce qu'ils ne peuvent se les approprier, parce qu'ils les perçoivent comme étrangères à leurs préoccupations quotidiennes, à leur niveau culturel – c'est-à-dire bien souvent à leur niveau d'instruction et de diplôme, à leurs besoins individuels ou collectifs, parce qu'elle n'est pas accueillante à leur manière d'être. Ne méprisons aucune pratique, accueillons les « petites et les grandes idées », selon l'expression de Diana Edmonds à propos des « Ideas stores ».

La réponse que nous apportons doit maintenant être conçue comme une réponse multiple :

- à des attentes, à des désirs : exprimés par les usagers réels ou potentiels ;
- à des besoins : non exprimés, à analyser, par nous ou par d'autres qu'il nous faut écouter – y compris les besoins de sociabilité, de rencontre

- à nos propres projets : ceux que nous avons l'habitude d'auto-légitimer en les appelant « missions », et dont nous devons opérer une révision et un élargissement, que nous devons rendre publics – et publiquement élaborés, c'est-à-dire avec lesquels il nous faut prendre une distance critique.

N'oublions pas que, quel qu'ils soient, les publics apportent leurs propres richesses, leurs propres curiosités ; comment peuvent-ils, directement ou indirectement, participer à l'élaboration de nos projets, consciemment ou par devers eux ? Nous devons être garants du pluralisme des publics « fréquentants », et non exiger des publics qu'ils deviennent « un » public en se coulant dans nos codes, avec l'alibi de collections « pluralistes » qui ne le sont pas ...

Pour être concret : il nous faut adopter de nouvelles organisations : du travail, de l'accueil, des espaces, des réponses. J'en proposerai quelques unes.

Nouvelle organisation du travail

Le temps passé avec le public doit devenir la priorité absolue de notre travail : environ 60% de ce temps doit être consacré à une présence physique et visible, avec élargissement des horaires d'ouverture, y compris au dimanche. L'ensemble des rapports avec les publics doit devenir le centre de notre organisation. Ce qui veut dire :

- que le nombre d'agents requis pour une bibliothèque donnée doit être calculé à partir des nécessités de la présence auprès du public, et non à partir des collections ;
- que les principaux critères de recrutement doivent être fondés sur la capacité à accueillir, dialoguer, renseigner, échanger ;
- que nous devons sortir de l'anonymat, et revendiquer notre présence en tant que personne ;
- que tout doit être fait pour minimiser les tâches techniques – mais sans oublier que la culture personnelle et la connaissance des fonds par les agents est primordiale.

Si nous devons devenir des « médiateurs visibles » (selon l'expression de Martine Blanc-Montmayeur), nous devons savoir que nous ne sommes pas les seuls médiateurs : nous devons donc travailler avec ceux qui seront les médiateurs vers les bibliothèques : travailleurs sociaux, intervenants culturels, associatifs, enseignants, commerciaux, relais d'opinions ... Les agents doivent donc être formés à ces relations. La bibliothèque ne peut pas se comporter comme si elle était seule dans la cité : ces partenaires ne sont pas seulement des partenaires épisodiques dans l'animation. Ils s'adressent aux mêmes publics que nous, et nos préoccupations sont complémentaires. Ils doivent donc constituer déjà pour nous un public privilégié.

Nouvelle organisation de l'accueil

Construisons une bibliothèque sans code : il nous faut remettre en cause nos vocabulaires, nos codes de classement, voire la classification Dewey quand elle devient écran. Rien ne doit être si complexe dans notre organisation que nous ne soyons à même de l'expliquer à l'utilisateur, et que celui-ci ne soit à même de le comprendre et de l'accepter. A méditer en ce qui concerne la signalisation, par exemple.

Débureaucratisons nos règlements et nos méthodes d'accueil : nous pouvons simplifier et libérer l'inscription (nos procédures actuelles sont légitimées par le prêt de documents considérés comme tous précieux). C'est-à-dire, par exemple : inscription immédiate sans justificatif, auto-inscription par internet, abolition des autorisations parentales au minimum à partir de 12 ans, gratuité totale et absolue, libéralisation du nombre de documents prêtés. Par exemple, une proposition de compromis peut porter le prêt à 20 documents tous supports confondus, en attendant le 0 limite), dépoussiérons nos règlements en acceptant téléphones sans sonneries, nourriture et boissons, biberons et goûters d'enfant, parole sauf dans des espaces de silence, présence des poussettes et des caddies, etc.

Nouvelle organisation de l'espace

Le cœur vivant de la bibliothèque n'est plus le fichier – l'alignement des tiroirs, la banque « de salle » ou hypocritement « d'accueil ». Des éléments techniques restent certes nécessaires... mais cela veut dire qu'une attention nouvelle sera portée à l'aménagement de la bibliothèque et au mobilier. L'informatique permet l'utilisation commune des outils : poste de prêt ou de retour, poste de renseignement. A la grande banque « abritant » plusieurs agents, structurant le rapport bibliothécaire / usager en face à face, l'un assis et l'autre debout, on préférera de petits et multiples postes privilégiant le rapport côte à côte ou à 90° assis, face à

l'écran que l'on utilise en commun. Et surtout, privilégions la position debout, la circulation des agents au cœur des rayons, au-devant des personnes.

Le manque de place physique signe le manque de place symbolique : il faut restreindre les collections, faire de la place pour les sièges, les tables, les lieux de rencontres. La préconisation peut être : 1 siège pour 10m² de surface totale... et pour cela, au maximum 40 documents au m²)

Il faut modifier dans les espaces ce qui est le symbole de la bibliothèque traditionnelle, en particulier les banques d'accueil ; disposer des automates de prêt partout ; installer des postes de renseignements allégés, mobiles, en côte à côte ou en rapport triangulaire usager / écran/bibliothécaire ; réorienter l'essentiel du travail vers l'accueil convivial, le dialogue, la présence physique dans les rayons

Les tables, sièges, chauffeuses, canapés, poufs doivent permettre d'accueillir toutes les attitudes, toutes les positions de travail, de lecture, de détente. Ces mobiliers peuvent être très divers, dispersés dans l'espace, et constituer autant de « coins » appropriables temporairement par des individus ou des groupes.

Nouvelles réponses, nouvelles offres

Les personnes viennent chercher la rencontre, la connaissance et le conseil humain, réfléchi et vécu, avant la technicité. Nous devons travailler à une bibliothèque pluraliste, par opposition à une bibliothèque « jacobine » : il n'y a pas de « modèle » immédiatement reproductible, et la riche diversité des bibliothèques vient aussi de la diversité des bibliothécaires. Nous devons être accueillants à la multiplicité des cultures et des comportements : reconnaître et accueillir les communautés. Cela a des conséquences sur les acquisitions et l'organisation des collections : nous devons ouvrir par exemple beaucoup plus largement aux langues étrangères - aux langues européennes, mais aussi à l'arabe, au turc, au tamoul, etc. suivant les quartiers

Déscolarisons la bibliothèque : nous ne sommes pas des supplétifs de l'école, et nous nous adressons aux individus : notre rôle n'est pas le même, nous n'avons pas à nous immiscer ou à être instrumentalisés dans l'apprentissage de la lecture, et nous devons absolument réaffirmer les principes attachés à la pratique de la lecture : absence de contrôle et d'évaluation, liberté de lire - et de ne pas lire -, respect total de l'intime.

Donnons la préférence à la fraîcheur et à l'actualité des collections, au détriment de l'abondance et du foisonnement ; peut-être faut-il, si cela nous rassure, réhabiliter la notion de « réserve active ? ». En tous cas, multiplions la conservation partagée ... et de toutes manières, de plus en plus, ce qui est « en ligne » nous dispensera de conserver. Nous avons besoin de places assises, nous avons besoin d'espaces de convivialité, de cafétéria, d'espaces spécifiques pour le silence, d'espaces d'animation : cessons de dire que nous n'avons pas la place, faisons-la ! Un grand nombre de bibliothèques pourraient perdre 30 à 50 % de leurs collections non seulement sans dommage, mais en renouant même avec la progression des prêts ! Et certaines le font, et cette conséquence se vérifie toujours !

Plaidons enfin pour des réseaux de petites et moyennes bibliothèques : méfions-nous des grandes centrales ! La bibliothèque lieu de vie doit être un lieu de proximité, on ne devrait pas avoir à programmer avec difficulté un long déplacement pour s'y rendre.

Je laisse le soin de la conclusion à Catherine Clément : « Aujourd'hui, il faut donc redonner toute sa place au projet, non pas au projet normatif et modélisant mais bien au projet inscrit dans la réalité (objectivement appréhendée) d'un territoire et de ses populations, voire d'un territoire élargi au WEB ; un projet qui fixe les ambitions et les priorités que la bibliothèque se donne. Il s'agira alors, pour chaque bibliothèque publique, non pas de réaliser, plus ou moins entièrement, un idéal-type prédéfini, mais bien de s'inventer et de se réinventer. De la faire en s'appuyant sur ses publics et sur leur participation. Alors la bibliothèque publique pourra-t-elle peut-être réellement être considérée comme démocratique ». (in Quel modèle de bibliothèque ? Presses de l'enssib 2008).