

La réforme territoriale en Ile-de-France : quels enjeux pour la lecture publique ?

Médiathèque Marguerite Duras, Paris, 19 novembre 2015

Compte rendu

La tension était forte ce 19 novembre 2015 ; nous étions tous encore sous le choc des événements tragiques survenus la semaine précédente. Hélène Beunon, présidente du groupe ABF Ile-de-France, a rappelé, en ouvrant la journée, la place des bibliothèques dans la société d'aujourd'hui, leur rôle fondamental dans l'émancipation, la formation du citoyen. Elle a ainsi cité un extrait du rapport de Sylvie Robert sur l'adaptation et l'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques publiques qui venait d'être remis à la Ministre de la Culture¹.

Cette journée d'étude a été élaborée par le groupe de travail sur la réforme territoriale mis en place en janvier 2015 par les groupes Paris et Île-de-France de l'ABF. Celui-ci a pour objectifs d'informer et favoriser la concertation sur la réforme territoriale et ses conséquences sur la lecture publique. Au niveau national, un blog a été mis en ligne par l'ABF sur la réforme territoriale pour servir de support d'informations². La rencontre du 19 novembre était la première action du groupe francilien ; d'autres initiatives sont appelées à être mises en place car tous les sujets ne pouvaient être traités lors d'une seule journée ; à noter pour exemple que la question des départements n'a pas été traitée. **Sans nier les difficultés, cette journée visait à aborder positivement le nouveau contexte créé par la réforme territoriale et permettre ainsi à chacun de devenir acteur dans les mois et années à venir en étant force de proposition.**

Les jeux sont presque faits : la réforme territoriale, y compris dans ses spécificités franciliennes, s'achève avec une redéfinition de périmètres et de compétences. Quelle place la lecture publique peut-elle prendre dans cette nouvelle organisation territoriale ? Comment, dans un contexte budgétaire contraint, peut-on dépasser les inévitables incertitudes actuelles pour se saisir des opportunités nouvelles et imaginer l'avenir avec pragmatisme et progressivité ? Comment continuer à faire vivre le service public des bibliothèques dont les populations ont plus que jamais besoin ?

Périmètres, compétences, devenir des personnels, où en sommes-nous ?

Le rappel du contexte par Dominique Lahary était particulièrement nécessaire compte tenu des nombreux revirements de situation avec notamment des lois votées dans des termes différents de leur rédaction initiale.

A la question « **D'où partons-nous ?** », la réponse est : « **bibliothèques à tous les étages** ». En effet, associations, communes, intercommunalités, départements, régions et Etat interviennent, chacun à leur niveau, dans la gestion des bibliothèques ou des politiques publiques en faveur de la lecture et du livre. Et force est de constater que ce millefeuille fonctionne assez bien sans trop de doublons et avec des financements croisés efficaces.

Pour ce qui concerne le cadre législatif, il est marqué par **six lois** successives : la réforme des collectivités territoriales (16 décembre 2010) avec le correctif Pélissard-Sueur (29 février 2012 pour assouplir les règles relatives à la refonte de la carte intercommunale), la loi MAPAM ou MAPTAM (27 janvier 2014, modernisation de l'action publique territoriale et

¹ <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ressources/Rapports/Extension-des-horaires-d-ouverture-des-bibliotheques>.

² <http://www.reformeterritoriale.abf.asso.fr>

d'affirmation des métropoles), celles sur la délimitation des régions (16 janvier 2015), la création de communes nouvelles (16 mars 2015) et enfin la loi NOTRe (7 août 2015, nouvelle organisation territoriale de la République).

Ce qu'il faut retenir de ce cadre :

- la perte de la clause de compétence générale pour des départements et les régions ; toutefois la culture demeure une compétence partagée ;
- la fusion de régions et la mise en place des conférences territoriales de l'action publique pour une organisation des compétences partagées entre plusieurs types de collectivités (mais il n'y aura pas de commission culturelle obligatoire) ;
- aux compétences des départements énumérées par la loi NOTRe s'ajoute celle relatives aux BDP qui figure toujours dans le Code du patrimoine ;
- la montée en puissance inexorable des intercommunalités (seuil fixé à 15 000 habitants minimum sauf pour les zones peu denses et les EPCI récemment fusionnés) et plus particulièrement des métropoles.

De fait, le millefeuille est toujours aussi important malgré la diminution du nombre de régions, d'intercommunalités et de communes ainsi que la suppression, en cours ou envisagée, de l'échelon départemental sur les territoires de certaines métropoles.

En Ile-de-France, trois zones concentriques font l'objet de traitements distincts :

- la **Métropole du Grand Paris** est créée au 1^{er} janvier 2016 ; elle ne supprime pas les quatre départements mais entraîne la dissolution des communautés d'agglomération. Sont en revanche créés des **établissements publics territoriaux** dont les périmètres ne coïncident qu'avec une partie d'entre elles et qui, à partir de 2020, n'auront plus de fiscalité propre. Leurs compétences sont de plein droit et reprennent celles des EPCI préexistants ; les territoires ont deux ans pour définir l'intérêt territorial et éventuellement rendre des compétences aux communes.
- Les **communautés d'agglomération de la grande couronne** appartenant à l'**unité urbaine de Paris** doivent réunir au moins 200 000 habitants ; leurs périmètres sont arrêtés au 1^{er} janvier 2016. En cas de fusion de plusieurs intercommunalités, les compétences sont reprises ; en cas de dissolution, elles disparaissent. Dans les deux cas, les nouveaux EPCI ont deux ans pour éventuellement rendre des compétences aux communes.
- Les **autres communautés de communes et d'agglomération** relèvent du dispositif commun au reste du territoire national. Des redéfinitions des périmètres intercommunaux, sur la base d'un seuil minimal de 15 000 habitants, sont susceptibles d'intervenir au 1^{er} janvier 2017 dans le cadre de schémas départementaux de coopération intercommunale qui doivent être publiés avant fin mars 2016.

Les personnels des EPCI dont le périmètre est modifié sont **intégrés** à la nouvelle collectivité avec poursuite de la carrière statutaire pour les fonctionnaires ou reprise du contrat de travail en cours pour les contractuels. En revanche, le maintien de la fonction n'est pas garanti notamment en cas d'évolution de l'organigramme. Il en est de même pour les avantages individuels (régime indemnitaire, prestations sociales...) ; la nouvelle collectivité n'est pas tenue à un alignement des régimes sur le plus favorable. Les conditions collectives d'emplois tels que les horaires et la durée du travail ne font pas partie des acquis individuels garantis. Pour le personnel des EPCI du territoire de la métropole intégrés dans un établissement public territorial, les conditions sont identiques sauf pour le maintien des avantages individuels qui est garanti par la loi.

Sans aucun doute, la montée en puissance de l'**intercommunalité** constitue un atout indéniable pour la lecture publique tant est prouvé qu'il s'agit de l'échelon pertinent pour développer et structurer une politique de lecture publique. A noter qu'il n'y **pas de modèle** pour construire un réseau, cela est d'autant plus vrai qu'il n'y a pas de compétence « lecture publique » en tant que telle (mais une compétence de gestion d'équipements culturels

d'intérêt communautaire, celui-ci étant librement défini par les élus). Par ailleurs, il ne faut pas oublier qu'avant d'être des périmètres administratifs, les territoires sont constitués des personnes qui y habitent, y travaillent, y viennent pour leurs loisirs... ; géographie humaine, sociologie de l'habitat et des flux sont les bases des politiques territoriales.

Il appartient donc aux acteurs de définir les modalités de mise en œuvre d'un réseau de lecture publique : transfert, mutualisation, réseau informatique, ressources humaines, services et animations. La cartographie réalisée par le MOTif illustre très bien cette diversité. Elle donne à voir une typologie simplifiée (réseaux transférés totalement, avec ou sans services mutualisés, transferts partiels, mise en réseau informatique sans transfert) et la complète par une visualisation des circulations (des usagers grâce à la carte commune, des documents grâce à la navette) ainsi que des modes de gouvernance (direction, coordination).

Nous avons deux années pour imaginer des compétences (avec les limites de la notion), des coopérations (formelles et informelles), des modes d'organisation et de gestion, des services en vue d'une plus-value pour l'utilisateur car c'est bien là l'objectif principal à atteindre. Et tout cela avec pragmatisme et progressivité, les deux mots d'ordre pour aborder positivement la réforme territoriale.

Le support de la présentation <http://fr.slideshare.net/DominiqueLahary/rforme-territoriale-en-iledefrance-et-lecture-publique-primtres-comptences-devenir-des-personnels-o-en-sommesnous>.

La cartographie réalisée par le MOTif : <http://www.lemotif.fr/atlas-du-livre/>

Ont suivi deux tables rondes : la première sur le Grand Paris et la seconde sur la Grande couronne.

Table ronde n°1 : Le Grand Paris modérée par Antoine Stockman, réseau des bibliothèques de Courbevoie (Hauts-de-Seine)

Amélie Jullien, directrice des affaires juridiques et des assemblées de la communauté d'agglomération Plaine commune (Seine-Saint-Denis)

Meriem Derkaoui, vice-présidente du Conseil départemental de Seine-Saint-Denis en charge de la culture, première adjointe au maire d'Aubervilliers et vice-présidente de l'agglomération Plaine commune

Nadeige Bouvard, directrice du réseau des médiathèques de Clamart, agglomération Sud de Seine (Hauts-de-Seine)

Pour évoquer le devenir possible de la lecture publique dans la métropole, il était important de rappeler les dimensions du bassin de population concerné (à savoir 7 millions d'habitants) ainsi que la porosité entre territoire parisien et petite couronne, comme a pu l'évoquer Noël Corbin à Antoine Stockman en amont de la journée.

Amélie Jullien a proposé un récapitulatif très clair du **cadre fixé par la loi** ; il s'avère que celle-ci est en fait peut contraignante et qu'elle **laisse des marges d'intervention dans les domaines notamment des compétences et des ressources budgétaires**. Au niveau de la métropole du Grand Paris, la création d'établissements publics territoriaux désormais actés va permettre la consolidation de l'acquis dans la construction intercommunale, voire d'intégrer des communes restées jusqu'à présent isolées. La notion d'équipement d'intérêt communautaire offre aussi plus de souplesse qu'une compétence clairement définie : l'approche peut ainsi être différenciée et le transfert organisé sur la durée.

A noter la situation unique en France des communes de ce nouveau périmètre, qui relèvent de deux niveaux d'intercommunalité : la Métropole et le Territoire.

La question financière est quant à elle complexe car ce sont désormais trois niveaux (communes, territoires et métropole) qu'il faut financer sans ressources supplémentaires. Cela accentue pour le bloc local la baisse de dotation de l'Etat. De plus, est prévu le transfert de la ressource fiscale à la métropole (dès 2016 pour la CVAE) ; les établissements publics

territoriaux en 2020 ne seront plus à fiscalité propre. Toutefois, des mécanismes complexes (métropole vers communes vers territoires) font que les territoires vont retrouver des ressources mais chaque année les négociations avec les communes devront être reprises ; le risque est plus ou moins important en fonction de la maturité des intercommunalités.

Meriem Derkaoui s'est montrée confiante pour le réseau de Plaine commune (qui conserve son périmètre en devenant EPT) rappelant que les élus locaux détestent que soit défait ce qu'ils ont contribué à construire. C'est effectivement la volonté politique qui a permis la structuration du réseau et la construction de 11 nouveaux équipements ; sans l'intercommunalité, de telles réalisations n'auraient pas été possibles. Pour autant, il ne faut pas se satisfaire de cette situation ; le développement doit être poursuivi notamment en lien avec Est ensemble. Les élus doivent être vigilants car la territorialisation risque de nuire à l'équité territoriale. Sans aucun doute il faut veiller à ce que la culture ne soit pas le parent pauvre des politiques publiques tout en faisant preuve de réalisme.

La situation du réseau Sud de Seine est différente : au 1^{er} janvier 2016, l'intercommunalité est dissoute pour constituer, avec deux autres EPCI (Hauts-de-Bievres et Chatillon-Montrouge), le « Territoire 2 »³ 11 communes). Sud de Seine est la seule des trois communautés d'agglomération à gérer les bibliothèques. Ce transfert est récent (en 2011 soit 6 années après la création de l'EPCI) et il s'est opéré tout d'abord dans un simple objectif de céder la gestion à l'intercommunalité des établissements qui coûtent chers. La notion de lecture publique nécessite plus de temps pour être appropriée pourtant elle est essentielle afin de penser en termes de services aux usagers et prendre en compte l'ensemble des acteurs contribuant à son développement tels que les bibliothèques des écoles et la bibliothèque ronde associative. Les professionnels étaient prêts à travailler ensemble mais les moyens suffisants n'ont pas été mis en place pour une pleine réussite : pas de coordonnateur, pas de volonté ni de définition de politique mutualisée de lecture publique, maintien de la politique culturelle à l'échelle communale. Comment réussir alors à concilier proximité et approche territoriale ? Comment avoir une politique territoriale alors que la ville a un directeur des affaires culturelles et que les directeurs des équipements sont intercommunaux ?.

L'expérience de Sud de Seine confirme que la loi laisse beaucoup de souplesse (ex : des exceptions sur le temps de travail sont maintenues localement). Les professionnels, convaincus de la nécessité de travailler ensemble, font preuve de solidarité ; cela est bien sûr crucial, et le soutien politique tout autant ainsi que l'importance de définir des bases communes : Sans politique de lecture publique, la mise en réseau peut coûter cher sans améliorer les services rendus.

Pour conclure, Antoine Stockman a rapporté une des réflexions que lui a soumise Stéphane Le Ho, directeur adjoint de la mission de préfiguration du Grand Paris, lors d'un précédent entretien : la réforme territoriale doit favoriser la mutualisation mais c'est aussi la solidarité entre les territoires.

Table ronde n°2 : La Grande Couronne modérée par Hélène Beunon, directrice de la médiathèque de Conflans-Sainte-Honorine (Yvelines)

Annie Denis, vice-présidente chargée de la culture et de l'enseignement secondaire de la communauté d'agglomération de Marne-la-Vallée-Val Maubuée (Seine-et-Marne), membre du conseil d'administration de la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture

Catherine Dupraz, directrice de la Culture de la communauté d'agglomération Évry Centre Essonne (Essonne), présidente de l'Association des directeurs des affaires culturelles des grandes villes et agglomérations de France

David-Georges Picard, conseiller Livre et lecture à la Direction régionale des Affaires culturelles d'Île-de-France

³ A la date où s'est déroulée la journée d'étude, les territoires du Grand Paris disposaient d'appellations provisoires.

Christian Proust, directeur général des services de l'agglomération Val et forêt (Val-d'Oise)

Il s'agissait pour les intervenants de répondre aux deux questions posées par Hélène Beunon : En quoi la réforme est-elle une opportunité pour la lecture publique ? En quoi la lecture publique permet-elle de forger l'identité d'un territoire ?

David-Georges Picard porte un regard positif sur l'impact de la réforme, la dimension des nouveaux EPCI allant permettre de résoudre la situation de communes isolées lorsque la compétence sera prise. Il est plus réservé sur la question de l'identité car la lecture publique est peu médiatique au contraire du cinéma et du patrimoine. Il appartient donc aux professionnels de s'en emparer ; pour la génération actuelle, qui a commencé à travailler avec cette notion, l'appropriation de l'approche territoriale est plus aisée. Elle est essentielle car elle est au cœur de la question du développement des services et de leur égalité d'accès. La mise en réseau ne signifie pas une baisse du budget mais permet une augmentation de l'efficacité, par exemple de la politique documentaire ; elle offre l'opportunité de réfléchir en termes de projet de service et de renforcer l'équité territoriale du service public. L'Etat, menant une politique d'équilibrage, est de fait attentif à la constitution des réseaux ; il incite les collectivités à solliciter une étude en soutenant son financement dans le cadre de la DGD. A noter que l'Etat est également concerné par la réforme territoriale notamment pour ses services déconcentrés : les Drac vont effectivement fusionner dans les régions concernées mais le processus n'est pas encore défini.

Le réseau de lecture publique du Val Maubuée est exemplaire : il est composé d'une médiathèque dans chaque commune (soit 6 médiathèques), il comprend un service hors les murs, il a existé dès la création de la ville nouvelle, soit depuis plus de 30 ans et s'est agrandi au fur et à mesure de la création des villes. En janvier 2016, l'EPCI fusionne avec ceux de la Brie Francilienne et de Marne-et-Chanteraine qui, tous deux, avaient transféré leurs bibliothèques. Annie Denis est convaincue de la plus-value de ce mariage, il va permettre de mettre ensemble des compétences. La proximité en sera certainement renforcée en raison de la forte problématique des transports sur ce territoire.

Le réseau des médiathèques d'Evry Centre Essonne est également très structuré. L'intercommunalité a, depuis sa création, la compétence « gestion des équipements culturels » ; tous les domaines (lecture publique, musique, spectacle vivant...) sont intégrés, les élus ayant souhaité la construction d'une politique culturelle avec un schéma de référence. Toutefois, des changements vont intervenir avec le nouvel EPCI créé au 1^{er} janvier 2016 (fusion de l'agglomération Evry Centre Essonne avec trois autres collectivités (San de Sénart en Essonne et de Sénart Ville Nouvelle, agglomération Seine Essonne) et extension du périmètre du nouveau regroupement à la commune de Grigny). Une nouvelle identité commune est à créer, l'intérêt communautaire à redéfinir, et cela avec 24 communes soit 24 maires, 24 médiathèques, 24 équipes de professionnels... Sans aucun doute, la dimension intercommunale renforce la rationalisation de l'action publique et l'équité territoriale, elle augmente la capacité à faire (portail, circulation des documents, animations transversales...) notamment avec une approche intersectorielle accrue en dépassant ainsi celle par filières. Les nouveaux territoires vont également permettre de développer les partenariats avec l'ensemble des acteurs y compris privés (ex : libraires). Néanmoins ne peut pas être écarté le risque de l'éloignement de l'utilisateur ; tout l'enjeu étant effectivement de bénéficier de la plus-value d'un réseau tout en maintenant une attention à la proximité si essentielle pour répondre aux besoins de la population ; proximité à laquelle sont également très attachés les élus. Rappelons qu'il est essentiel de définir toute politique publique en pensant d'abord aux habitants (et non aux « lecteurs » ou à « mon public ») ; ceux-ci ont d'ailleurs déjà exprimé des attentes en termes de services en vue des nouveaux périmètres de l'intercommunalité.

L'exemple présenté par Christian Proust est plus atypique mais tout aussi riche en retour d'expérience ; il confirme qu'il n'y a pas un modèle unique à appliquer mais qu'il appartient à chaque territoire de l'inventer, le mettre en oeuvre. Le projet a été au départ (2004-2005) subi par les élus : il a débuté par un catalogue commun pour des raisons de mutualisation de moyens ; le logiciel de gestion, l'équipement dans certaines structures étant très vétustes,

des investissements étaient indispensables. Les années suivantes, les actions communautaires n'ont pas été développées ; les usagers ont alors exprimé l'absence de bénéfices de cette mise en réseau. Puis les équipes ont appris à travailler ensemble, à réfléchir, créer ensemble et ont ainsi demandé le transfert. Plus de dix années ont été nécessaires pour une appropriation de l'enjeu intercommunal. Elle est aujourd'hui solide au point qu'on peut considérer la lecture publique comme la principale réussite de la communauté d'agglomération. Outre la mise en réseau et des animations communes, l'agglomération a notamment à son actif l'ouverture de trois médiathèques remplaçant des équipements désuets. Certes le périmètre va évoluer mais la nouvelle intercommunalité ne peut que prendre rapidement conscience des bénéfices apportés par le réseau (ex : les prêts ont augmenté de 40 %). Le transfert est une réussite, il est vecteur de la compréhension de ce qu'est une intercommunalité, porteur d'une image de marque forte (bien plus que l'assainissement !). A une tout autre échelle, la communauté urbaine de Bordeaux adopte une démarche similaire en s'appuyant, entre autres, sur un portail des bibliothèques pour développer l'identité de la future métropole.

L'échange avec la salle a permis de soulever la question du fonctionnement qui peut s'avérer parfois complexe pour concilier approche territoriale et locale ; les communes souhaitant tout naturellement maintenir un lien avec l'équipement transféré à l'intercommunalité. L'exemple des rythmes scolaires non gérés par l'EPCI mais pour lesquels les bibliothèques intercommunales sont sollicitées a ainsi été cité. Il n'est pas toujours nécessaire de passer par la mise en place d'un cadre organisationnel ; d'autres solutions sont parfois à trouver.

Les participants étaient ensuite invités à se répartir en **quatre ateliers aux thématiques identiques : les services aux publics et la mutualisation**. Il s'agissait, à la lumière de l'expérience acquise dans certains territoires de donner envie de relever le défi, de pouvoir imaginer les conditions de réussite adaptées au territoire. Des représentants de réseaux avaient ainsi été sollicités en amont pour apporter leur témoignage : Carine Auguste de la CAPS (Communauté d'Agglomération du Plateau de Saclay), Cyrille Clavel de la CA de Marne-et-Chantereine, Sylvette Tiel de la CA du Val d'Orge, Jean-Baptiste Marchesi de la CA de Val de France, Mélanie Duchet de la CA de Roissy Porte de France ; d'autres exemples ont également été apportés lors des échanges.

La question du phasage

La réalisation d'un diagnostic territorial apparaît un préliminaire utile ; les conseils des services départementaux et du ministère peuvent être sollicités. Ensuite, pas de règle à suivre pour engager une mutualisation, il appartient à chaque territoire d'en définir les modalités et le calendrier. Il convient toutefois de signaler que deux sujets sont difficiles à aborder : le tarif unique (objet fréquent de discorde politique quand le transfert n'est pas encore effectif) ou la politique documentaire (les professionnels non encore pleinement acquis au réseau demeurent très attachés à la maîtrise locale des acquisitions). On peut très bien commencer par , l'informatique (une économie d'échelles), la circulation des documents (toujours plébiscité par les usagers) ou encore l'action culturelle (pour une visibilité renforcée)... Quelle que soit l'action choisie, elle permettra de fédérer les équipes, de créer une culture professionnelle commune.

Des modalités variées de mutualisation

Il est crucial d'impliquer les équipes dans le projet et les changements à venir, et non uniquement les directions. Plusieurs témoignages prônent la méthodologie de projet. Quelques exemples d'outils de coopération ont été évoqués : groupes de travail thématiques, temps de formation communs, offices communs pour les acquisitions ... De toute évidence, c'est la carte de la complémentarité qui est à privilégier et non celle de l'uniformisation des profils, des compétences ; cette démarche est nettement plus rassurante pour les professionnels. Néanmoins, la question de la mutualisation des personnels peut parfois être complexe à résoudre notamment en raison des déplacements importants que cela peut engendrer ; mais d'autres options peuvent être choisies (à la CAPS, remplacement

uniquement en cas de sous-effectif d'une équipe). Sur cette question particulière qui mobilise des résistances importantes, il est à noter qu'il n'y a pas en Île-de-France d'exemple de mobilité des personnels sur un réseau qui ne soit pas basé sur le volontariat.

En revanche, le gain pour ce qui concerne les marchés publics est certain en termes de temps que de compétences. L'approche budgétaire s'en trouve également modifiée. La communication est elle aussi essentielle ; une attention particulière doit lui être accordée car elle permet de véhiculer une image des services auprès des publics et des tutelles, et le soutien politique est fondamental.

La plus-value pour les services aux usagers et les écueils à éviter

L'offre documentaire a bien sûr été abordée ; sans aucun doute, une politique d'acquisition concertée (voire centralisée comme à Saint-Quentin-en-Yvelines) permet d'optimiser les moyens ; il en est de même pour les services (espace petite enfance, aide à l'emploi, laboratoire de langues...). Toutefois, il convient de rester vigilant pour que l'offre réponde toujours aux enjeux de proximité et que les bibliothécaires puissent s'approprier les collections pour en faire la médiation. Des fonds spécifiques adaptés aux populations, en lien avec les partenaires locaux du territoire peuvent être développés, des collections de niches également. La circulation des documents est alors primordiale et la mise en place de moyens suffisants indispensable (navette assurée en interne (véhicule, personnel) ou externalisée comme à Roissy Porte de France). Des exemples étrangers ont aussi été évoqués tels que celui des fonds flottants au Danemark pour lesquels tout document rendu est intégré au fonds de la bibliothèque de retour, et l'autorégulation s'avère satisfaisante.

Dépendre d'un service intercommunal est aussi l'occasion de développer de nouveaux services notamment numériques en ayant l'opportunité de financer l'achat d'outils (ex : imprimante 3D à la CAPS) ou d'abonnements à des contenus numériques (négociation plus aisée avec les fournisseurs en cas de regroupement), et aussi en mutualisant des compétences pour proposer des actions de médiation (Bagnolet).

Par ailleurs, le réseau peut permettre des horaires d'ouverture plus larges en jouant la complémentarité à l'échelle d'un territoire étendu et en prenant en compte l'ensemble des équipements (les bibliothèques universitaires peuvent ainsi être impliquées dans la concertation).

L'action culturelle est souvent un levier de la mise en réseau car c'est une porte d'entrée pour fédérer les équipes, un vecteur d'identité communautaire (ex Val d'Orge, Marne-et-Chantereine) sans nier la difficulté de certains personnels à se sentir investis sur une action dont ils ne maîtrisent plus tous les paramètres. Le partenariat avec les acteurs locaux est alors fondamental pour conserver la proximité avec les habitants. Il permet d'éviter l'un des écueils les plus fréquemment évoqués : la déconnexion avec la commune, la perte de proximité.

Enfin, les expériences partagées montrent qu'un transfert des équipements aboutit le plus souvent à une remise à niveau du maillage sur le territoire par des constructions, favorise une plus grande équité et ouvre de nouveaux horizons ; franchissons donc le cap avec conviction si tels sont les objectifs visés.

Les participants à cette journée soulignent la nécessité d'organiser une prochaine journée d'étude à l'automne 2016 pour permettre d'approfondir certaines thématiques juste survolées notamment les problématiques de ressources humaines et de suivre les évolutions en cours.

Compte rendu rédigé par **Anne-Sophie Reydy**
avec le concours de Claire Gaudois, Dominique Lahary et Sylvie Larigauderie