

Synthèse des Rencontres



**RENCONTRES NATIONALES DES MÉTIERS ET DE
LA FORMATION EN BIBLIOTHÈQUE TERRITORIALE**

— 12 mars 2024

La 3^e édition des Rencontres nationales des métiers et de la formation en bibliothèque territoriale, organisées par le Service du livre et de la lecture du ministère de la Culture, s'est tenue le 12 mars 2024, à Paris, Bibliothèque publique d'information, au Centre Pompidou.

Ce rendez-vous annuel est l'une des dix mesures identifiées lors de la large concertation initiée en 2021 par le ministère de la Culture pour accompagner la transformation des métiers et favoriser le meilleur accès à la formation des personnels des bibliothèques territoriales.

TABLES RONDES

Les avancées du 3^{ème} volet du plan bibliothèques

L'introduction de la journée a permis de faire le point sur la mise en œuvre des différents chantiers qui constituent le 3^{ème} volet, dédié aux métiers et à la formation, du plan Bibliothèques.

Plusieurs points clés de ce travail, réalisé en collaboration avec les organismes de formation, les associations d'élus, de cadres territoriaux, des professionnels des bibliothèques, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et l'IGESR, ont été présentés.

En 2022 ont été publiés les *Chiffres clés sur les personnels des bibliothèques territoriales et leur pratique de la formation* et le *Référentiel national des compétences des bibliothèques territoriales*.

En 2023, des propositions de **réécriture des missions présentées dans les statuts particuliers** (bibliothécaire, assistant de conservation et adjoint du patrimoine) ont été élaborées en collaboration avec les associations professionnelles et avec les services du Ministère chargés des musées et des archives. Ce travail inclut une **révision des modalités d'accès aux concours de catégorie B**.

Presque toutes les régions ont développé, sous l'impulsion des DRAC et des délégations régionales du Cnft, des **concertations régionales dédiées à la formation**, afin que l'offre

proposée soit mieux coordonnée, plus lisible et plus accessible. Une réflexion spécifique est menée pour proposer **un meilleur accès à la formation dans les territoires ultramarins**.

En 2024, sont publiés *Les métiers la formation et les concours des bibliothèques* et *La formation au long de la vie des professionnels des bibliothèques*. Le travail se poursuit sur les statuts et les concertations régionales. Par ailleurs, une **boîte à outils sur la transition écologique** sera prochainement publiée, qui inclura la question des formations et des compétences.

L'attractivité des métiers, un nouvel enjeu pour les bibliothèques ?

La question de l'attractivité des métiers, qui émerge depuis quelles années dans la fonction publique territoriale, est présentée comme structurelle : sont notamment évoqués la baisse du taux de chômage, le départ à la retraite de 40 % des effectifs entre 2020 et 2030, les rémunérations et déroulés de carrières. En bibliothèque, de nombreux postes restent vacants longtemps et ce sont de plus en plus les candidats qui choisissent leurs employeurs, faisant valoir de nouvelles attentes par rapport au travail.

La diversification des services rendus par les bibliothèques et leur rôle social essentiel ont été mis en lumière pendant la crise sanitaire. Or ils reposent sur la présence de postes qualifiés, devenus de plus en plus difficiles à ouvrir puis à pourvoir. **Christophe Bennet**, président de la Fédération nationale des associations de directeurs et directrices des affaires culturelles des collectivités territoriales, souligne la tension qui existe entre la forte ambition des politiques de lecture publique et les contraintes qui pèsent sur les moyens humains et budgétaires. Si les équipes peuvent un temps pallier les postes manquants, il insiste sur la nécessité de réfléchir à diminuer l'activité afin de conserver la qualité des services rendus et d'éviter l'épuisement, voire le départ des professionnels en poste. **Valérie Travier**, cheffe du bureau de la lecture publique au ministère de la Culture, précise que l'accompagnement par l'État de l'extension des horaires d'ouverture peut inciter à adapter les modalités d'ouverture : celui-ci ne porte pas seulement sur l'ouverture des équipements, mais également sur le développement de services proposés hors les murs.

Hélène Brochard, présidente de l'Association des bibliothécaires de France, évoque la nécessité de faire mieux connaître les bibliothèques et leurs métiers afin que des profils plus variés, par exemple numériques, puissent s'orienter vers ces établissements. Le travail d'actualisation des statuts devrait permettre que les présentations des métiers réalisées par les professionnels de l'orientation soient plus en prise avec la réalité du terrain. Elle souligne également l'importance de travailler étroitement avec les services RH afin que des profils mieux adaptés et plus diversifiés soient présentés aux bibliothèques qui recrutent. Valérie Travier rappelle que le nouveau guide des métiers des bibliothèques sera transmis aux organismes d'orientation professionnelle et qu'il est prévu d'ouvrir un dialogue avec les centres de gestion au sujet de la périodicité des concours, qui constitue aussi un frein à l'attractivité des métiers.

Les échanges avec la salle insistent sur la prise en compte des nouvelles attentes des candidats comme levier d'attractivité : organisation du temps de travail plus flexible et adaptée à des situations familiales variées (familles recomposées, parents isolés par ex.), organisations du travail ouvertes à la prise d'initiative.

Présentation de ressources sur les métiers et la formation

Plusieurs nouvelles ressources ont été présentées : elles visent à accompagner la transformation des métiers et la formation des professionnels.

Raphaële Gilbert, chargée de l'évolution des bibliothèques et de leurs métiers, ministère de la Culture, présente deux nouveaux guides complets, publiés par le ministère de la Culture, en partenariat avec plusieurs institutions et associations : *Les métiers la formation et les concours des bibliothèques* rassemble toutes les informations utiles pour connaître les bibliothèques et leurs métiers, choisir une formation, préparer un concours et rechercher un emploi. *La formation au long de la vie des professionnels des bibliothèques* permet de mieux connaître les droits à la formation et de se repérer dans l'offre existante.

Mathilde Larrieu, chargée de mission Prospective métiers et compétences à l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, expose les ressources proposées par l'Essib sur les métiers et la formation : [guide thématique](#) sur les métiers des bibliothèques, webinaire trimestriel *Le labo des métiers*, rendez-vous annuel dédié à la prospective *Le printemps des métiers*, édition professionnelle (deux revues et trois collections d'ouvrages).

[Présentation de Mathilde Larrieu](#)

Luce Perez-Tejedor, membre du conseil d'administration de l'Association des bibliothécaires départementaux, revient sur les différents usages que l'on peut faire du *Référentiel national de compétences*. Il est à la fois un outil de dialogue avec les élus locaux et les services des ressources humaines sur la diversité des métiers, sur la nécessité de disposer de postes qualifiés et de former les équipes; un soutien au management pour les recrutements et plans de formations; un outil de réflexion et d'intelligence collective au sein des équipes et une ressource pour adapter les catalogues de formation et favoriser leur complémentarité.

[Présentation de Luce Perez-Tejedor](#)

FORUM

Ateliers de prospective : quels métiers en 2050 ?

Deux ateliers de prospective animés par Yves-Armel Martin, directeur du Bureau des possibles, ont permis à une cinquantaine de personnes d'explorer les représentations du futur.

Les participants ont imaginé des fiches de poste qui pourraient être publiées en 2050 : la dresseuse d'intelligence artificielle spécialisée dans le prompt et la médiation sur les usages de l'IA; l'écothécaire qui porte le projet écologique de la bibliothèque et s'attache à faire en sorte que celle-ci contribue à la résilience du territoire (refuges climatiques, médiation sur rapport au vivant); le bibliothécaire qui fait en sorte que la bibliothèque soit hospitalière pour tous et prenne soin de ses publics, avec une sensibilité aux enjeux de santé psychique; le pollinisateur informationnel; le bibliothécaire chargé des questions de liens, facilitateur de résolution de conflits et animateur de controverses.

[Présentation des fiches de postes réalisées](#)

Égalité, diversité, inclusion (EDI) : l'approche canadienne de l'inclusion et de l'hospitalité

Le Canada développe une approche originale de l'inclusion et du travail avec les habitants. On y rencontre par exemple des bibliothécaires chargés de la participation inclusive ou des responsables des communautés. À Montréal, des postes d'agents de liaison dédiés à l'accueil des nouveaux arrivants côtoient des postes incluant des analyses genrées et une attention portée aux discriminations. Un regard international pour questionner ses pratiques.

Roxane Tremblay, bibliothécaire jeunesse, a présenté ses missions au sein de l'arrondissement de Montréal-Nord, qui comporte plusieurs facteurs de vulnérabilité chez les citoyens influençant grandement la mission des bibliothécaires. En effet, les bibliothécaires ont développé une forte vocation sociale qui s'étend à travers les quatre bibliothèques desservant la population. Ainsi, selon les intérêts et mandats de chacun, chaque bibliothécaire est amené à développer des expertises pour contribuer au développement social de la communauté.

Une bibliothécaire « agente de liaison » a le mandat spécifique de développer des services pour les nouveaux arrivants. Elle fait partie des quatre agents de liaison dont le salaire est en partie subventionné par le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion du Québec. Elle développe ainsi de forts liens avec la communauté en s'associant à des organismes communautaires qui travaillent à l'accueil de ces nouveaux arrivants issus de l'immigration.

D'autres bibliothécaires à Montréal-Nord ont des mandats liés à l'inclusion sociale comme la participation à un comité de plan d'action contre la violence conjugale ou le développement d'activités visant à créer des espaces d'expression bienveillants « safe space » pour les femmes.

Finalement, les bibliothèques de Montréal ont aussi comme mandat de favoriser l'inclusion et la valorisation de la culture autochtone en bibliothèque en posant des actions autant au niveau de la collection que des services et activités.

Pour en savoir plus, il est possible de consulter le [Bibliogrill de la Bibliothèque publique d'information- Vive le Québec inclusif !](#) Égalité, diversité, inclusion dans les bibliothèques canadiennes.

[Présentation de Roxane Tremblay](#)

La culture du faire (« maker) en bibliothèque : évolution des laboratoires de fabrication

Comment intégrer les espaces de fabrication numérique à l'ensemble de l'activité à travers leur fonction de partage, d'apprentissage et de création ? Quelles transmissions de savoir-faire tisser entre collègues autour de ces espaces ? Comment, enfin, peuvent-ils s'emparer des enjeux actuels, par exemple de la transition écologique ?

Thomas Fourmeux, responsable du secteur numérique et communication à la médiathèque de Fontenay-sous-Bois a partagé son expérience sur l'intégration des lieux de la culture et du faire au sein des médiathèques et sur les écueils à éviter. Pour lui, un point primordial est l'appropriation par l'équipe de l'espace. Il souligne la tension qui peut exister entre des espaces de fabrication numérique qui impliquent une relation avec l'utilisateur fondée sur l'horizontalité et l'autonomie (le tutoiement par exemple y est facile) et la posture professionnelle attendue en médiathèque.

Il insiste également sur l'importance des liens au sein de l'équipe. Les médiateurs numériques peuvent vite être classés à part, en raison de leur domaine d'expertise spécifique. Pour éviter l'écueil de la dichotomie, l'Atelier de Fontenay-sous-Bois a été conçu comme un espace transversal de programmation culturelle, numérique comme non numérique. En outre, les trois médiateurs numériques, qui ne sont pas issus de formations bibliothéconomiques, intègrent dans leur fiche de poste des éléments bibliothéconomiques et effectuent des plages de service public.

Il souligne également l'importance d'inscrire l'espace de fabrication numérique dans le projet de service et donne l'exemple de l'Hérilab à Héricourt. Cela est nécessaire pour faire vivre l'espace, s'assurer des budgets de fonctionnement pour les consommables, reconnaître les modalités spécifiques de formation des médiateurs numériques (autoformation individuelle et collective, via des MOOC par exemple), éviter qu'ils ne soient perçus comme des prestataires de service, construire une synergie partenariale entre des lieux de création numérique qui se multiplient sur un même territoire, faire venir les publics qui ne se sentent pas légitimes à fréquenter ces lieux.

Il indique enfin qu'il est essentiel de repenser ces espaces pour les inscrire dans une dynamique écologique en les orientant par exemple vers le modèle des repair cafés.

Transition écologique et responsabilité sociale : de nouvelles missions à intégrer à l'organisation du travail ?

Comment développer ces nouvelles missions, les inscrire dans l'organigramme comme dans le projet de service et enclencher une dynamique de l'ensemble de l'équipe ?

— Stand 1

Coline Renaudin, cheffe du pôle Valorisation et publics et **Fanny Fourier**, cheffe du service Publics et Qualité ont présenté la récente évolution de l'organigramme des bibliothèques de Toulouse. Celle-ci vise notamment à distinguer l'accueil du travail sur les publics et à travailler à partir de plusieurs enjeux contemporains (égalité femmes-hommes, droits culturels, transition écologique, responsabilité sociale).

Au sein du pôle « Valorisation et publics », le service « Publics et qualité » réunit notamment les postes de :

- « Responsable développement des publics et droits culturels »,
- « Responsable des publics et de la transition écologique »,
- « Relation usagers ».

Dans ce nouvel organigramme, les 19 bibliothèques de quartier ne sont plus rattachées à la Direction générale Culture, mais à la Direction générale Territoires et dynamiques citoyennes, aux côtés des centres culturels et des ludothèques. Elles continuent cependant de travailler de manière coordonnée avec la Direction des bibliothèques et du livre : l'action culturelle par exemple est conçue de manière centralisée. À noter, une analyse de la programmation culturelle à travers le prisme du genre et de l'égalité femmes-hommes est en cours de réalisation. Une réflexion a également été conduite sur l'identification de la bibliothèque en tant que « safe place » (espace sécurisé) contribuant à la lutte contre les violences sexistes et sexuelles.

La création d'un poste dédié à la transition écologique a été préparée en amont : une formation a été organisée en interne, puis un groupe informel d'une vingtaine de personnes désireuses d'œuvrer à la transition écologique s'est constitué spontanément. Tous grades confondus, ces personnes ont commencé à initier des actions en interne et à destination des usagers (valorisations, action « Allons-y à vélo »). L'intégration de la transition écologique dans l'organigramme se traduit désormais par l'insertion dans plusieurs fiches de postes d'un encart dédié à la transition écologique. Un questionnaire sera bientôt soumis aux collègues pour identifier leur degré d'acculturation à ces enjeux. L'objectif est de travailler sur l'imprégnation générale de l'équipe plutôt que sur la création d'une équipe spécifiquement dédiée.

C. Renaudin et F. Fourier indiquent que fait d'avoir intégré la transition écologique et les droits culturels dans l'organigramme envoie un signal en direction des partenaires et des

autres services. Cela montre que les bibliothèques, loin d'être réservées à des usages de lecture, sont en prise avec les enjeux de société. Cela contribue aussi à les identifier et à les intégrer dans les écosystèmes d'acteurs qui travaillent autour de ces enjeux.

[Présentation de C. Renaudin et F. Fourrier](#)

[Fiches de poste et organigramme](#)

— Stand 2

Julie Curien est actuellement responsable de la BU Santé de l'Université Paris-Est-Créteil et référente responsabilité sociale et écologique pour ce SCD. Elle est également pilote de la commission Bibliothèques vertes de l'ABF. Elle a expliqué l'intérêt de créer une mission de transition écologique et sociale en bibliothèque, et présenté de manière ludique les enjeux posés et leviers à activer, à travers ces différentes entrées complémentaires :

- **Agir** : à la base de la création d'une mission transition écologique, il y a la volonté d'agir. Sur un sujet encore largement en défrichage, l'action peut utilement s'inscrire dans des modalités d'expérimentation suivies d'évaluations, en n'hésitant pas à faire évoluer son projet en fonction des obstacles rencontrés.
- **Organiser** : créer une mission transition écologique puis y affecter des moyens, définir des objectifs, réfléchir à la méthode de travail (référént, groupe de travail, mélange des deux, etc.)
- **Former** : la transition écologique apparaît de plus en plus dans l'offre de formation initiale et continue (relayée dans la [rubrique « agenda »](#) du blog Bibliothèques vertes de l'ABF) ainsi que dans des journées d'étude (régionales et [nationales](#)), des Webinaires (dont [Bibliogrill](#), [Bibliothèques en transition écologique](#)) et la littérature professionnelle.
- **Recruter** : [le Référentiel national des compétences des bibliothèques territoriales](#) publié par ministère de la Culture [décline la transition écologique en compétences](#), à partir desquelles on peut construire des fiches de poste adaptées et attractives, intégrant ces enjeux à différents niveaux ; l'entretien professionnel annuel constitue également un outil intéressant pour poser de nouveaux objectifs en matière de développement durable et de responsabilité sociétale
- **Communiquer** : auprès des personnels, mais aussi de son réseau, des publics et des décideurs.
- **Essaimer** : veiller à ne pas porter le sujet de manière individuelle, mais à le replacer dans des collectifs (avec son équipe, à travers les fresques par exemple, en partageant son expérience avec d'autres bibliothèques...); impliquer voire construire ensemble, le cas échéant dans le cadre de partenariats
- **Formaliser** : cela peut passer par les fiches de poste, les PCSES, les plans de développement des collections, les rapports d'activité, etc. ; ces documents-cadres sont destinés à être régulièrement actualisés

De nouvelles organisations du travail pour accompagner les transitions des métiers : l'exemple du management environnemental

Les nombreuses transitions qui traversent les métiers des bibliothèques, au-delà de leurs effets sur l'offre de service ou les profils de poste, font évoluer la structuration même des organisations et la manière d'aborder les compétences.

Sophie Bobet, directrice de la médiathèque de la Canopée à la Ville de Paris a présenté le Système de management environnemental (SME) engagé depuis 2020 pour organiser l'activité de la médiathèque en cherchant à réduire et maîtriser ses impacts sur l'environnement.

Cette démarche globale, parfois aussi appelée « gestion environnementale » ou « éco-management » inclut aussi bien l'organisation du travail et le management que les procédures de travail, la planification des activités ou la prise en comptes des ressources engagées pour faire vivre la médiathèque. Elle repose sur l'engagement collectif plutôt que sur la création d'un poste de référent dédié à la transition écologique : le management à la Canopée favorise avant tout l'intelligence collective et la coopération. L'organisation du travail est structurée par pôles et inclut des groupes de travail transversaux choisis directement par les collègues. Le management vise d'abord à favoriser l'accompagnement, la montée en compétences, la prise d'initiative et les relations de confiance. Cela implique une forme de lâcher-prise sur le contrôle des projets.

De nouvelles compétences ont été intégrées au sein de l'équipe, lors de recrutements ou de l'emploi de stagiaires (par ex. en management public, démarche qualité et risques sociétaux, en formation d'infirmière, de psychologue du travail, d'écriture de scénarios, etc.), dans un esprit d'acculturation permanente et d'expérimentation. Du temps est dégagé pour la veille, le conseil et la formation, y compris sur des sujets connexes (tri des déchets, jardinage, monter un évènement écoresponsable, etc.). Des visites sont également organisées et incluent des lieux rarement ciblés, comme un centre de tri des déchets.

La bibliothèque de la Canopée s'est également inspirée de méthodes issues du secteur privé pour communiquer sur son engagement environnemental et s'intégrer au réseau d'acteurs concernés par ces enjeux. L'équipe a par exemple réalisé un CV inversé qui présente les atouts de la médiathèque afin de donner envie de la rejoindre, elle publie des articles et des vidéos sur le travail en équipe. Cette démarche vise à la fois à créer un terreau fertile aux initiatives en interne et à s'intégrer dans l'écosystème d'acteurs.

L'ingénierie territoriale, mission en développement ou mission externalisée ?

L'accompagnement de projets dans les territoires et les questions d'ingénierie territoriale sont devenus un sujet central dans le champ d'intervention des bibliothèques départementales, à l'origine plutôt tournées vers la mise à disposition de ressources documentaires à proximité. Quels effets sur l'organisation du travail et les compétences ?

Damien Grelier, directeur de la bibliothèque départementale de la Mayenne et **Luce Perez-Tejedor**, directrice de la bibliothèque départementale des Côtes-d'Armor ont évoqué cette mutation de fond, qui interroge l'organisation même de la bibliothèque départementale quand les compétences attendues au sein des équipes se multiplient. Du recours à la prestation commandée auprès de consultants spécialisés jusqu'au développement en interne des expertises et outils nécessaires à l'incarnation de cette ingénierie culturelle, plusieurs leviers d'intervention s'offrent aux bibliothèques départementales.

En Mayenne, l'intercommunalité culturelle s'est structurée très tôt et la bibliothèque départementale développe progressivement une ingénierie au service des réseaux :

- Projets culturels de territoire et conventionnement avec les intercommunalités : soutien à l'action culturelle, au fonctionnement d'une navette documentaire intercommunale... ;
- Stratégie de développement des réseaux : écriture de schémas intercommunaux de lecture publique, programmation architecturale dans le cadre de constructions ou réhabilitations ;
- Intégration des collectivités partenaires au SIGB du Département.

Une réorganisation récente a permis de constituer un pôle dédié au développement de la lecture publique, amené à prendre en charge l'accompagnement des réseaux et le développement d'outils d'observation et d'analyse territoriale. L'acquisition progressive de cette nouvelle compétence constitue une étape majeure de professionnalisation pour la bibliothèque départementale.

Dans les Côtes-d'Armor, l'ingénierie territoriale constitue une mission stratégique de la bibliothèque départementale, formalisée au sein du Schéma de développement de la lecture publique 2022 – 2027. Celui-ci prévoit de développer une offre d'ingénierie territoriale à destination des bibliothèques du réseau qui soit positionnée au rang de mission organique de la bibliothèque départementale, au même titre que la mission relative aux collections ou à l'action culturelle.

En vue d'internaliser la mission d'ingénierie territoriale, une fonction d'ingénierie a été créée au sein de l'organigramme. Un pôle Développement des bibliothèques et des réseaux a été constitué, intégrant une agente chargée de l'ingénierie de formation et une agente

responsable du développement stratégique des bibliothèques et des réseaux intercommunaux de lecture publique.

Un catalogue d'ingénierie sera proposé à partir de 2025 sur le modèle du catalogue de formation. Structuré en 4 domaines de compétences (stratégie globale, collections, action culturelle, médiation numérique), il distinguera plusieurs niveaux d'intervention (information, conseil, aide à la réalisation) et intégrera près de 40 services d'ingénierie.

Dans les Côtes-d'Armor comme en Mayenne, le développement des réseaux intercommunaux de lecture publique s'inscrit dans les projets ou Pactes Culturels de Territoire, outils contractuels qui signent l'engagement mutuel de l'EPCI et du Département. Ce dernier cofinance ainsi les leviers de développement des réseaux intercommunaux de lecture publique. Lorsqu'ils impliquent une prestation d'ingénierie (conception d'un schéma intercommunal de développement de la lecture publique, mise en place d'une navette documentaire ou diagnostic de mise en réseau), celle-ci est externalisée, d'une part pour engager un tiers dans le processus stratégique, d'autre part du fait de la taille importante des EPCI, et enfin des moyens humains limités du pôle Développement des bibliothèques et des réseaux de la bibliothèque départementale.

[Présentation de Damien Grelier](#)

[Présentation de Luce Perez-Tejedor](#)

La coordination de réseaux, un métier en transition ?

Métier développé récemment, polymorphe, la coordination de réseaux a beaucoup évolué. Quelles transitions connaît-elle, quelles compétences sont aujourd'hui nécessaires pour l'exercer et comment s'y former ?

François Pruvost est coordinateur de l'Escapade, réseau de lecture publique de Cœur de Flandre Agglo, composé de 46 communes dotées de 34 bibliothèques et desservant 100 000 habitants. La communauté d'agglomération ne dispose pas d'équipement intercommunal, et n'a pas pris la compétence de lecture publique. C'est donc principalement l'animation du réseau qui est prise en charge à l'échelle intercommunale. Il n'y a pas de politique documentaire commune pour les 350 000 documents, cependant un travail de concertation est réalisé pour éviter les doublons et faciliter la spécialisation locale des fonds. Le SIGB, le portail, et l'action culturelle sont mis en commun. L'intercommunalité a financé le développement d'une navette documentaire qui se développe : 15 000 documents ont circulé en 2020, 65 000 en 2023.

F. Pruvost a évoqué l'évolution de mission de coordination de réseau de lecture publique. Quand les communautés d'agglomération se sont structurées, le travail a d'abord consisté à mettre en place des outils communs : SIGB, navettes documentaires, concertation autour des collections. Le travail a ensuite évolué vers des fonctions polyvalentes, à la croisée de la facilitation, de la formation, de la fédération d'acteurs et de l'animation du réseau. À Cœur de Flandre Agglo, cela s'est traduit par un recrutement : deux personnes animent désormais ce réseau auquel participent 250 personnes, dont 220 bénévoles, essentiellement des femmes âgées de plus de 65 ans. La forte participation des bénévoles est un acquis fragile, auquel le coordinateur sensibilise les élus du territoire.

Bien que question du développement des compétences soit essentielle, il n'y a pas de cursus de formation défini pour la fonction de coordination des réseaux de lecture publique. Ces personnes assument pourtant des fonctions complexes : elles doivent rester indépendantes des communes et assurer un rôle de liant, avec beaucoup d'interlocuteurs, dont les élus du territoire. N'ayant aucun rapport hiérarchique avec les bibliothécaires ou les bénévoles, elles doivent susciter l'adhésion : au-delà de la technicité, l'aspect relationnel reste primordial dans le recrutement, pour faciliter l'établissement d'une confiance nécessaire avec le réseau. F. Pruvost indique s'être formé principalement par les échanges et les retours d'expérience de la médiathèque départementale.

[Présentation transmise par François Pruvost : journée ABF sur la coordination de réseaux](#)

Bibliothèques en tension, bibliothèques résilientes?

S'adapter et se réinventer en situation de crise

Largement implantées dans tous les territoires, les bibliothèques se retrouvent souvent en première ligne des situations de tension et de violence. Comment font-elles face, s'adaptent-elles et parfois se réinventent-elles dans ces situations de crise? Comment prévenir et anticiper les crises à venir?

Eleonora Le Bohec, directrice du Territoire Lecture Nord & des médiathèques de Sainte-Geneviève-des-Bois, réseau des médiathèques de Cœur d'Essonne.

Jessica Sclavon, directrice adjointe de la médiathèque Olivier Léonhardt de Sainte-Geneviève-des-Bois et responsable du développement des publics pour le réseau.

Ouverte fin 2022 dans un quartier prioritaire, la médiathèque O. Léonhardt (3000 m², un fablab, 18 agents) a rapidement connu une forte fréquentation notamment de la part des adolescents ainsi que des situations de conflits d'usages entre publics. Plusieurs situations de violence à proximité de la médiathèque (rixes liées à des points de deal, échanges de tirs) et à l'intérieur de l'établissement ont eu lieu. Lors des révoltes urbaines de juin 2023, des dégradations ont commencé (tirs de mortier à l'intérieur de l'établissement), mais elles ont été interrompues grâce à un dialogue initié par des élus et des médiateurs travaillant à la médiathèque et habitant le quartier, spontanément venus sur place.

L'équipe, accompagnée par le cabinet du Président, la DRH et les élus, a traité ces situations de crise avec le souci de maintenir un dialogue constant avec les publics et d'éviter qu'un sentiment de défiance ne vienne créer de barrière entre la bibliothèque et le quartier, l'équipe et les habitants. Les démarches mises en place ont été d'emblée conçues dans différentes temporalités, de manière à éviter le seul prisme de l'urgence, et pour initier une réflexion collective poussée sur la situation :

- « à chaud », un travail collectif d'analyse a visé à adapter immédiatement les modalités d'accueil : travail sur les règles de l'établissement, la signalétique, le maintien d'un rapport humain avec les publics, le traitement du sentiment de perte de contrôle ressenti par l'équipe;
- à moyen terme, ce travail a été poursuivi et des réunions maintenues très régulièrement autour des questions suivantes : comment maintenir un dialogue permanent entre les bibliothécaires et les publics? Comment rester solidaire dans les situations difficiles? Où situer le curseur de la « perte de contrôle » de la situation?
- enfin, un travail d'analyse a été lancé sur le long terme. Il s'appuie sur le recours aux sciences sociales (webinaire, journée d'étude) et sur l'engagement d'un travail en lien avec les démarches de recherche-action.

Réinventer la médiation quand il n'y a plus de collections sur les étagères : l'exemple de l'audiovisuel

De nouveaux services et formes de médiation ont été inventés pour continuer à faire vivre le cinéma et la musique en bibliothèque, dans un contexte de dématérialisation. Plusieurs stands ont été consacrés à ces évolutions qui préfigurent peut-être les médiations de demain pour tous les supports.

Stand 1

Nicolas Clément, chargé de projets de coopération métropolitaine dans le domaine musical à la bibliothèque de Bordeaux, a évoqué l'évolution de la médiation autour de la musique et présenté [«L'état des lieux des services musicaux des bibliothèques de la métropole bordelaise»](#), enquête qu'il a menée auprès des 28 communes de la métropole. Première enquête conduite à l'échelle d'un réseau (non métropolisé), celle-ci présente les évolutions en cours dans le domaine musical et rappelle l'importance de la coopération et de la mutualisation ainsi que le rôle essentiel de la formation.

Les espaces musique des bibliothèques de Bordeaux et des 28 communes de la métropole ont travaillé ensemble pour mieux cerner les enjeux de la place de la musique dans leurs établissements. À partir d'une enquête visant à faire un état des lieux et à communiquer avec les autres services, ils ont élaboré des pistes de réflexion pour esquisser les services de demain et continuer à coopérer au mieux sur ce sujet. Six axes de travail ont été proposés :

- repenser l'offre de contenus;
- mieux valoriser la musique au sein des espaces;
- développer des actions qui confortent le bibliothécaire musical dans un rôle de médiateur;
- aller là où se trouvent les publics;
- développer les pratiques participatives;
- poursuivre les actions de coopération.

Outre une évolution pensée en réseau des différents services offerts, ce travail permet de mieux cerner les besoins en formation des agents pour accompagner la diversification de leurs compétences : rédaction de contenus pour le web, gestion de l'animation musicale, veille sur la musique assistée par ordinateur (MAO), etc.

Concrètement, les équipes ont intégré, en plus de la gestion de collections et d'espaces, la gestion de projets liés à la diffusion de la musique et de la culture musicale sur le territoire : prêt d'instruments, pratique sur place, musique assistée par ordinateur, diffusion de playlists, valorisation de la scène locale, etc. Dans le même temps, la mutualisation et la

coopération entre établissements ont permis de faire naître et grandir des projets culturels d'envergure : la plateforme musicale [Gironde Music Box](#) comme le festival [33 TOUR](#) permettent à chaque lieu de trouver sa place dans un projet global et dans une formule « à la carte » adaptée à sa réalité : le degré de contribution peut par exemple varier dans le temps.

L'enquête souligne qu'aucun projet de développement des services ne se présente « clé en main » et qu'aucune solution n'est d'emblée généralisable : chaque projet est fonction du lieu qui le porte. Elle alerte sur l'importance de la formation initiale et continue dans le parcours des bibliothécaires musicaux pour faire face aux nouveaux défis auxquels ils sont ou seront confrontés qu'ils soient techniques, communicationnels ou socio-éducatifs, préfigurant ainsi le futur du métier de bibliothécaire.

Stand 2

Gauvain Sansépée, chargé de l'espace cinéma pour le réseau des médiathèques de Boulogne-Billancourt, a présenté les nouveaux enjeux de la mise à disposition de collections audiovisuelles : l'apparition des plateformes a modifié les pratiques des bibliothécaires. Ceux-ci ont dû adapter leur médiation en complément de l'offre de prêt de DVD traditionnelle. Cette dernière se maintient aujourd'hui mieux que pour le CD ; il y a actuellement une véritable complémentarité DVD-plateformes, avec des prêts physiques toujours plébiscités bien qu'en baisse.

L'usage des plateformes a toutefois une incidence sur le cœur de métier des bibliothécaires en écartant certaines missions fondamentales : la sélection de l'offre est plus difficilement réalisable et les possibilités de s'approprier l'outil, de le maintenir et d'assurer un service aux usagers sont minces. Pour autant, le développement de portails ou l'animation de blogs ont élargi le périmètre des missions. Il s'agit donc de penser le lien entre le support de la plateforme et les outils de la bibliothèque, ce qui suppose un changement de pratiques et de nouvelles compétences pour les bibliothécaires.

À Boulogne-Billancourt, c'est ainsi le travail de médiation autour des ressources qui a été développé. La page d'accueil de l'abonnement à Arte VOD a été personnalisée, des sélections thématiques sont mises en avant, comme le mois « métro et cinéma ». Les contenus numériques sont rendus plus visibles par un travail de « rematérialisation », porté par des dépliants ou des jaquettes fantôme dont les QR codes renvoient vers les ressources. Ces dernières sont intégrées à la brochure « coups de cœur » comme les collections classiques. Le site *Cinéma libre en ligne* renvoie également vers les contenus libres d'autres plateformes et fonctionne comme transposition des collections physiques en ligne. Sur place, ces collections sont valorisées par la présence d'un poste de visionnage et l'organisation de projections à partir des plateformes Les Yeux Doc et Arte. L'échange avec les publics se poursuit dans l'animation d'un club de discussion.

Stand 3

L'Association pour la Coopération des professionnels de l'Information Musicale (ACIM) accompagne les transitions actuelles du métier de bibliothécaire musical. Cette question était au cœur de son dernier congrès « Bibliothécaire musical, un métier en transition ? ».

Dominique Auer et Xavier Loyant, co-Président et trésorier de l'ACIM, ont évoqué les évolutions des usages qui ont particulièrement touché les bibliothèques musicales. Si le nombre d'inscrits et de prêts a diminué, on observe le développement d'une fréquentation « sur place », la recherche de lieux de rencontre et parfois également de décélération, face à la frénésie du quotidien. Le numérique et les plateformes musicales ont fait évoluer la demande et interrogent la profession. Ainsi, on constate un relatif retour au support notamment pour le jeune public : conscients de la problématique du « tout écran », les parents se rééquipent afin que leurs enfants puissent écouter de la musique autrement que via un smartphone. Néanmoins, si certains publics, caractérisés par leur classe d'âge et leurs goûts musicaux, continuent à emprunter des disques, les foyers sont de moins en moins équipés d'appareil de lecture des supports physiques. Dans les structures de petites et moyennes tailles, des collections de niche ou des fonds ciblés se sont parfois substitués aux collections encyclopédiques, avec un important travail de mise en valeur.

Les bibliothèques musicales ont beaucoup expérimenté pour s'adapter à ces nouvelles attentes. Nombre d'entre elles proposent des ressources numériques, mais qui touchent un public relativement faible et dont il n'est pas facile d'enrichir ou d'éditorialiser le catalogue. Face à la forte appétence pour les usages sur place, elles ont développé les formats d'écoute en direct : siestes musicales, écoute dans le noir, scènes ouvertes... Elles ont également intégré des espaces dédiés aux pratiques musicales : postes équipés de logiciels de musique assistée par ordinateurs (MAO) et studios d'enregistrement par exemple. Le prêt d'instruments de musique est également très populaire aujourd'hui et se développe sous des formes différentes selon les territoires et en complémentarité avec les autres acteurs musicaux locaux.

D. Auer et X. Loyant ont insisté sur le fait que la musique a toujours eu tendance à être marginalisée en termes de moyens, de personnel, d'espaces et de formation initiale ou continue au sein des bibliothèques, bien avant que le numérique ne vienne bouleverser les usages. L'un des enjeux aujourd'hui est de concilier les missions traditionnelles à de nouvelles activités et compétences. Les bibliothécaires musicaux ont souvent besoin de compétences techniques minimales pour gérer la régie son et lumière lors des rendez-vous culturels, une pratique instrumentale peut être un plus pour proposer des services tels que le prêt d'instruments, une bonne connaissance du tissu associatif et musical local est nécessaire pour faire vivre projets et partenariats, des compétences numériques sont devenues indispensables pour développer la médiation en ligne, et une bonne connaissance du public jeune se révèle précieuse pour animer les nombreux temps musicaux à destination des familles ou des jeunes publics. Enfin, les bibliothécaires musicaux cherchent de plus en plus à tenir compte de la transition écologique, comme en témoigne la conférence d'ouverture du congrès 2024 de l'ACIM dont [la synthèse](#) en disponible en ligne.

Jouer et faire jouer, mission à part, mission culturelle ?

Axe à part entière du projet de service, le jeu a été intégré à la politique documentaire, à la médiation, aux accueils de groupes et à la programmation culturelle. Comment a-t-il été inséré dans l'organisation du travail et pris en compte du point de vue des compétences ?

À Saint-Herblain, une politique publique du jeu a été instituée il y a une dizaine d'années, dont la mise en œuvre a été confiée à La Bibliothèque. Plusieurs ludothèques associatives ont alors été municipalisées et rattachées à la lecture publique, un budget pour le jeu a été attribué et 7 profils d'animateurs qui travaillaient au sein des ludothèques ont rejoint l'équipe de bibliothécaires. **Sonia Mourlan**, responsable du service La Bibliothèque, explique que le projet a d'emblée consisté à intégrer complètement le jeu dans le projet de service à l'appui d'opportunités de requalifications ou de nouveaux équipements : présent sous toutes les formes (jeux de société, vidéo, jouets, jeux d'extérieur) et dans l'ensemble des quartiers de la ville sur un modèle souvent hybride de bibliothèques, il est considéré comme un support comme les autres, bénéficie des mêmes conditions de prêt, est intégré dans toutes les actions de médiations comme par ex. les accueils de classes, les parcours d'Éducation artistique et culturelle ou le Hors les murs. En outre, il fait l'objet à part entière d'un festival annuel qui réunit 5 000 joueurs pendant 2 semaines.

Cette intégration du jeu a modifié les usages du public et donc le travail et la posture d'accueil de l'équipe : le jeu implique une présence accrue de public familial et des séjournateurs, un transfert de compétences de base concernant le jeu pour assurer une rotation efficiente de tous les agents du service sur les postes d'accueil, une logistique spécifique de vérification de la complétude des boîtes (une réflexion est en cours pour utiliser une application de Lego qui permet de vérifier la présence des pièces grâce à l'intelligence artificielle) et beaucoup de réparations.

L'intégration du jeu s'est traduite par une intégration des compétences. Un travail a été réalisé sur le sens commun des missions : gérer des collections et leur médiation, accueillir des publics, organiser des accueils de groupes, des actions hors les murs et une programmation culturelle. Il a été décidé de ne pas appeler les agents transférés « ludothécaires » dans l'organigramme, mais de lisser les intitulés de postes sur une entrée de compétences communes afin de marquer l'appartenance à une même équipe et de favoriser les transferts. Issues du secteur associatif, ces personnes ont apporté beaucoup de souplesse dans l'organisation fonctionnelle, de dynamisme et de créativité pour porter les projets en partenariat ou hors les murs et de qualités relationnelles pour créer du lien avec les habitants qui ne fréquentaient pas les bibliothèques. Les bibliothécaires ont quant à eux apporté leurs compétences bibliothéconomiques et leur rigueur dans l'organisation. Des temps de partage de connaissances autour du jeu sont régulièrement organisés pour faire culture commune et renforcer la qualité de la médiation. Considérer le jeu comme une

ressource documentaire et un objet de médiation culturelle plutôt que comme un objet d'animation reste un enjeu managérial continu.

S. Mourlan regrette qu'il existe peu de formations dédiées au jeu en bibliothèque, peu de points de comparaison ou d'interlocuteurs au sein de la profession et précise qu'il est difficile de recruter des personnels de catégorie B ou A de la filière culturelle spécialisés dans le jeu. Cependant une appétence pour le jeu a été partagée par l'équipe et quelques bibliothécaires de formation ont fait le choix de prendre des postes dédiés au jeu par la suite.

[Présentation de Sonia Mourlan](#)

Intégrer la culture scientifique, une transition culturelle ?

Le Labo-Cambrai est un équipement hybride, qui intègre depuis 2019 lecture publique et patrimoine écrit/graphique (bibliothèque classée), culture scientifique et technique (CSTI), culture numérique et Centre d'Interprétation de l'Architecture et du Patrimoine (CIAP). Un retour d'expérience inspirant pour questionner la place de la culture scientifique au sein du projet de service et des compétences.

Ingénieur de formation et directeur du Labo-Cambrai, **Laurent Dierckens** présente cet équipement hybride : si chaque entité du Labo-Cambrai conserve ses spécificités en termes de compétences et de métiers, elles sont complètement intégrées au sein d'un projet de service global et non pas juxtaposées côte à côte. Dirigé par un conservateur de bibliothèques d'État en tant que bibliothèque classée, le Labo-Cambrai est animé par 35 agents territoriaux. Une moitié d'entre eux est issue de profils « bibliothécaires » et une autre moitié de formations en histoire et patrimoine, scientifiques ou numériques. Deux agents sont spécifiquement dédiés au service de culture scientifique, technique et industrielle (CSTI). Dans l'ensemble des fiches de poste, l'accent a été mis sur les missions communes et sur l'affirmation de valeurs portées par tous. Les maîtres-mots de l'organisation sont passerelles, cohérence, convergences, articulations et transversalité.

Chaque personne qui travaille au sein du Labo-Cambrai, si elle dispose d'un métier spécifique, doit s'intégrer au projet global et contribuer aux différents domaines d'activité qui s'y entremêlent : les médiateurs scientifiques (CSTI) sont ainsi acquéreurs en Sciences et techniques, formés aux acquisitions et ils participent aux accueils de classes. Cependant, la prise en compte de la culture scientifique a suscité davantage de craintes au sein des personnels bibliothécaires que les autres champs d'action partagés (numérique, patrimoine et architecture par ex.). Pour lever ces appréhensions, les personnels bibliothécaires sont associés par les médiateurs scientifiques à l'ensemble des actions conduites pour le volet CSTI : appels à idées, animation de séances types du Planétarium, usage de malles scientifiques, accueil au sein du Studio des sciences (l'espace spécifique de la CSTI, 150 m² avec ses paillasses, ses erlenmeyers, son escape game, etc.). Ils bénéficient aussi de séances de découverte : invitation avec leurs familles à une séance du Planétarium, test de l'escape game, etc.

À chaque recrutement, les profils de poste sont amendés. Ces derniers incluent systématiquement une forte appétence pour l'action culturelle. La culture scientifique est considérée comme faisant partie de la culture générale requise pour travailler au Labo-Cambrai. Il ne s'agit pas de recruter des scientifiques, mais des personnes curieuses de culture scientifique et intéressées par le projet transversal du Labo-Cambrai.