



Jean-Philippe Accart (dir.)

Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes

Presses de l'enssib

2. Instaurer un dialogue entre l'élus et le bibliothécaire

Jean-Marc Vidal

DOI : 10.4000/books.pressesenssib.372

Éditeur : Presses de l'enssib

Lieu d'édition : Presses de l'enssib

Année d'édition : 2010

Date de mise en ligne : 4 avril 2017

Collection : La Boîte à outils

ISBN électronique : 9782375460306



<http://books.openedition.org>

Référence électronique

VIDAL, Jean-Marc. 2. *Instaurer un dialogue entre l'élus et le bibliothécaire* In : *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes* [en ligne]. Villeurbanne : Presses de l'enssib, 2010 (généré le 01 février 2021). Disponible sur Internet : <<http://books.openedition.org/pressesenssib/372>>. ISBN : 9782375460306. DOI : <https://doi.org/10.4000/books.pressesenssib.372>.

2

INSTAURER UN DIALOGUE ENTRE L'ÉLU ET LE BIBLIOTHÉCAIRE

par Jean-Marc Vidal

Dans le cadre municipal, la bibliothèque existe par la conjonction de la volonté de l'élu et du travail du bibliothécaire. En droit, ils sont chacun porteurs d'une légitimité, démocratique pour le premier, professionnelle pour le second. En fait, la qualité de leur collaboration est déterminante pour assurer une définition précise des objectifs de la bibliothèque et une juste appréciation des moyens qui lui sont affectés. Bien qu'aucune loi ne fixe l'obligation pour une commune de créer et d'entretenir une bibliothèque, le développement de ces établissements au cours des dernières décennies peut rendre raisonnablement optimiste sur le caractère consensuel de la bibliothèque. Cependant, la fragilité du dispositif est aujourd'hui mise en évidence par l'émergence d'un nouveau questionnement : à l'heure de l'Internet généralisé et de la dématérialisation croissante des biens culturels, la bibliothèque publique reste-t-elle aussi indispensable et en tout cas aussi prioritaire ? La tension sur les budgets des collectivités territoriales contribuant à renforcer l'acuité de la question, il est nécessaire de formuler clairement ce qu'est aujourd'hui la responsabilité partagée de l'élu et du bibliothécaire et d'évoquer quelques pistes visant à nourrir leur indispensable dialogue.

S'ENTENDRE SUR UN DIAGNOSTIC COMMUN

DU CÔTÉ DES PUBLICS : UN NOUVEAU REGARD SUR LES PRATIQUES CULTURELLES

La bibliothèque étant conçue à l'intention d'une population, en fonction de ses besoins et de ses attentes, toute réflexion sur les objectifs et les moyens à affecter à la bibliothèque passe, pour le bibliothécaire comme pour l'élu, par un regard attentif porté à l'évolution des pratiques des publics.

L'observation des enquêtes successives sur les pratiques culturelles des Français⁷ met en évidence, parmi les évolutions significatives, l'érosion régulière de la place de l'imprimé dans les représentations et dans les pratiques au profit de la culture de l'écran. Au sein de cette dernière, l'usage d'Internet tend, parmi les nouvelles générations, à se substituer progressivement à celui de la télévision. Outil de communication au cœur des nouvelles formes de sociabilité, Internet est aussi un outil d'accès à l'information, contribuant à la mise en péril de la presse imprimée comme des encyclopédies, et un outil d'accès à la musique et au cinéma par la pratique du téléchargement⁸. Ces évolutions dessinent de grandes tendances liées aux mutations technologiques.

Aussi importante est l'approche renouvelée par Bernard Lahire de la sociologie de la culture qui s'attache à saisir les pratiques dans leur complexité, mettant en évidence « les variations intra-individuelles des comportements » et le caractère majoritairement dissonant, c'est-à-dire non-homogène en termes de légitimité, des pratiques culturelles des individus⁹.

DU CÔTÉ DES BIBLIOTHÈQUES : LA CRISE D'UN MODÈLE

Au regard de ces observations, l'évolution des bibliothèques apparaît en décalage. Si, depuis les années soixante, les bibliothèques françaises se sont développées sur le mode de la diversification de l'offre documentaire (s'ouvrant à la littérature jeunesse, intégrant la musique, le cinéma...) puis de la diversification de l'offre de services, notamment par le développement de l'action culturelle, ces adaptations sont intervenues sur fond d'une conception maintenue de la bibliothèque comme outil d'émancipation par la culture. L'évolution des usages des bibliothèques municipales mesurée par les enquêtes oblige à reconnaître que l'objectif annoncé de démocratisation n'est pas susceptible d'être atteint par les voies utilisées jusqu'à ce

7. La plus récente : Olivier Donnat. *Les pratiques culturelles des Français à l'ère du numérique*. Paris, Éditions La Découverte, 2009.

8. Plusieurs enquêtes menées en 2005-2006 permettaient d'évaluer à 11 millions le nombre d'internautes adeptes du téléchargement de la musique. Cf. *Télécharger, écouter, voir : les enjeux des nouvelles technologies dans les bibliothèques*. Bordeaux, IUT Bordeaux 3 ; Presses universitaires de Bordeaux, 2009.

9. Bernard Lahire. *La culture des individus*. Paris, Éditions La Découverte, 2004.

jour. Le modèle français de médiathèque, structuré autour d'une vision de sa mission culturelle, peine à s'ouvrir à l'ensemble du corps social comme en témoigne la faible pénétration des bibliothèques chez les publics peu dotés culturellement.

Anne-Marie Bertrand dressait il y a peu le constat en ces termes : « *Les bibliothèques, aujourd'hui, me semblent plutôt souffrir d'une image confuse, peu légitime, peu mobilisatrice. Il serait sans doute positif de rappeler clairement quelle est leur ambition, quel est leur projet – voire leur utopie* »¹⁰. La crise du modèle nécessite de refonder un projet à la fois plus modeste et plus ambitieux. Plus modeste car plus respectueux des pratiques dans leur diversité, plus ambitieux car se donnant de nouveaux moyens pour s'ouvrir à des publics plus divers.

DU CÔTÉ DES COLLECTIVITÉS : UNE ÉVOLUTION INCERTAINE DES RESSOURCES

Si les objectifs des bibliothèques appellent une reformulation, la situation budgétaire des communes génère pour sa part de nouvelles incertitudes. En effet, le contexte actuel d'évolution des ressources des collectivités territoriales – remplacement de la taxe professionnelle par la contribution économique territoriale, annonce du gel des concours financiers de l'État aux collectivités locales à partir de 2011 – entraîne chez les élus une inquiétude sur leur capacité à maintenir le même niveau de service public local. Soucieux de ne pas accroître la pression fiscale sur les ménages, ils cherchent à diminuer la dépense. Dans ce contexte, les dépenses culturelles peuvent être considérées par certains comme ne relevant pas du premier niveau de priorité.

Indice de cette inquiétude croissante, une récente session de formation organisée par la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (FNCC) intitulée « *L'élu(e) à la culture et la lecture publique : faut-il encore construire des médiathèques ?* »¹¹ soulignait dans son programme :

10. Anne-Marie Bertrand (coord.). *Quel modèle de bibliothèque ?* Villeurbanne, Presses de l'enssib, 2008 (Collection Papiers. Série Généalogies), p. 24.

11. Cf. sur le même sujet un article d'Alain Rouxel, coprésident de la commission « Livre et lecture » de la FNCC, « Faut-il encore construire des bibliothèques publiques ? » *Bulletin des bibliothèques de France*, 2010, t. 55, n° 2.

« *Les élus, contraints par des budgets serrés, commencent à se demander s'il faut encore investir dans un bâtiment dont l'avenir semble nébuleux* »¹².

UNE LÉGITIMITÉ À RÉAFFIRMER

En regard de ce triple constat, de l'évolution des pratiques culturelles, de la crise du modèle français de médiathèque et du contexte budgétaire, il est un socle sur lequel l'élu et le bibliothécaire peuvent s'appuyer pour réaffirmer la légitimité de la bibliothèque. La bibliothèque reste en effet l'équipement culturel le plus accessible et le plus démocratique. Par exemple, l'analyse de l'enquête menée en 2004-2005 par l'Observatoire des politiques culturelles auprès de la population grenobloise concluait à la nécessité de « *souligner que les médiathèques sont parmi les rares équipements culturels capables d'attirer une population qui se tient d'ordinaire à l'écart des pratiques culturelles dans la sphère publique* »¹³. Fort de ce constat, le statut paradoxal de la bibliothèque dans le cadre municipal semble donc être aujourd'hui celui d'un service à la fois consensuel, parce qu'il s'adresse à tous et qu'il bénéficie d'une image positive, et susceptible d'être mis à mal, parce que cette image est floue et que les moyens des collectivités sont à la baisse.

CONSTRUIRE UNE RELATION EFFICACE : DE LA COMMUNICATION À LA COOPÉRATION

+++++

Pour faire passer la bibliothèque de l'évidence incertaine au projet concret, comment le bibliothécaire doit-il se positionner ? Comment, dans ce contexte, comprendre l'impératif de communication ? Sans doute moins comme un processus à sens unique, qui verrait le bibliothécaire devoir convaincre l'élu du bien fondé de sa vision et de ses projets, que comme un processus à double sens où ces deux acteurs publics que sont l'élu et le

12. Centre de formation des élus de la FNCC. Programme de la journée du 28 avril 2010. [En ligne] < http://www.fncc.fr/IMG/pdf/mediath_280410_docs.pdf > (consulté le 7 juin 2010).

13. Jean-Paul Bozonet, Christine Détrez, Sabine Lacerenza. *Pratiques et représentations culturelles des Grenoblois*. La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, 2008, p. 210.

bibliothécaire ont chacun la responsabilité d'écouter l'autre avec le souci de construire un projet partagé. Ce qui se joue dans la relation entre l'élu et le bibliothécaire, c'est la clarification du projet de bibliothèque au sein de l'ensemble des politiques publiques mises en œuvre par la municipalité : quelle bibliothèque, ici et maintenant, pour notre commune, avec quels objectifs et en y affectant quels moyens ? Ce frottement des légitimités qu'est le dialogue entre l'élu et le bibliothécaire doit être nourri par la compréhension des enjeux, l'attention portée aux évolutions sociologiques, aux attentes des publics, à la situation locale. Analyse, prospective et évaluation seront ainsi les formes privilégiées d'une communication devenant une coopération.

UNE RELATION DIRECTE DE QUALITÉ

Au quotidien, les formes et la qualité de la relation entre le bibliothécaire et l'élu déterminent l'efficacité du travail mené. Certaines attitudes, professionnelles et humaines, sont porteuses de coopération et doivent donc être favorisées. Elles visent à construire une connaissance et une confiance réciproque, ainsi qu'une collaboration respectueuse des rôles de chacun, par-delà une éventuelle hétérogénéité des cultures et des parcours.

La communication directe est indispensable car elle permet la constitution d'un socle relationnel sur lequel peut se développer un travail commun. Le contact direct devra être recherché à travers la mise à profit des opportunités offertes par la vie de la collectivité. Ainsi, les inaugurations ou événements, se déroulant dans différents lieux de la ville, sont autant d'occasions d'échanges informels permettant d'instaurer puis d'enrichir une relation et de partager des informations. Ces moments viennent compléter utilement les rendez-vous ou réunions de travail qui ne sont pas toujours suffisamment nombreux. Dans la relation directe, l'attitude à adopter est à la fois celle de l'écoute et celle de la proposition. Écoute active, attentive, ouverte, qui valorise l'interlocuteur au-delà de la reconnaissance formelle de sa légitimité, et dans le même temps affirmation, sereine et argumentée, de ses propositions. C'est dans le respect par chacun du rôle de l'autre que cette relation peut se construire. Chacun jouant pleinement son rôle

(mais pas plus) permet à l'autre de jouer le sien. La position de l'élu doit être de fixer les grandes orientations, de s'appuyer sur le savoir-faire des professionnels pour aller vers les objectifs fixés. La position du professionnel doit être de proposer des objectifs et les moyens pour y parvenir et de respecter loyalement les orientations fixées par les élus. L'erreur à éviter pour le professionnel est de se positionner comme celui qui sait (ce qu'il a à faire et comment y parvenir) et qui n'a pas besoin de l'élu. Car chacun a besoin de l'autre.

La médiation de documents écrits permet également de maintenir une relation suivie avec l'élu autour de l'évaluation de l'activité de la bibliothèque. Le bilan annuel doit être utilisé pour valoriser la multiplicité des modes d'intervention de la bibliothèque au profit de la population. Par-delà les traditionnels chiffres d'inscrits et de prêts, qui mesurent l'attractivité de l'offre documentaire, d'autres indicateurs apportent un éclairage sur les différentes formes d'intervention, les lieux et les publics concernés : public touché par l'offre culturelle de la bibliothèque (expositions, conférences, projections, concerts, ateliers...), jeune public concerné par l'activité de la bibliothèque (petite enfance, scolaires...), groupes accueillis dans le cadre de projets menés avec différentes structures ou associations.

Pour le bibliothécaire, le nombre d'interlocuteurs avec qui une relation est induite par le fonctionnement de la collectivité varie selon la taille de celle-ci. Pour une petite commune, le maire, l'adjoint à la culture et le directeur général seront les interlocuteurs principaux. Pour une plus grande ville, s'ajouteront dans l'organigramme le niveau Directeur général adjoint (DGA) et/ou le niveau Directeur des affaires culturelles (DAC). Plus la collectivité est importante, plus est important le nombre d'interlocuteurs spécialisés dont la coopération est utile au bon fonctionnement de la bibliothèque : membres du cabinet du maire, directeur des ressources humaines, directeur des finances, directeur des moyens d'information... Les recommandations formulées ici concernant la relation entre l'élu et le bibliothécaire doivent s'entendre de façon élargie, en considérant chaque représentant du maire et, le cas échéant, chaque collaborateur du bibliothécaire.

UNE INTÉGRATION ET UNE TRANSVERSALITÉ ASSUMÉES

Le bibliothécaire qui sait mettre ses compétences au service de la collectivité dans son ensemble a tout à gagner, à commencer par la reconnaissance de celle-ci. Dans cet esprit doivent être favorisées les actions permettant d'affirmer l'intégration de la bibliothèque au sein de la collectivité et de valoriser la diversité des compétences et des champs d'intervention des bibliothécaires. Citons à titre d'exemple parmi de multiples engagements possibles :

- transmettre la connaissance du livre pour les tout petits au personnel des structures œuvrant dans le domaine de la petite enfance ;
- intégrer certaines activités développées en direction du jeune public au sein du projet éducatif de la collectivité ;
- mettre ses compétences au service d'autres collectivités étrangères dans le cadre d'un engagement municipal dans une démarche de coopération décentralisée ;
- construire avec le service des sports des projets établissant des passerelles entre sport et culture ;
- travailler avec les services chargés de l'accueil et de l'insertion des demandeurs d'emploi pour trouver une complémentarité dans l'accompagnement de ces publics ;
- améliorer l'accessibilité des collections et des services au sein de la démarche générale de la collectivité en faveur des personnes en situation de handicap.

Au sein de sa collectivité, il appartient au bibliothécaire d'identifier les projets structurants portés par la municipalité afin d'y apporter son concours. Les effets à attendre d'un tel positionnement sont multiples :

- amélioration de la visibilité de la bibliothèque dans le champ municipal ;
- évolution des représentations de la bibliothèque parmi les élus, les dirigeants et les services ;

- reconnaissance de l'intégration de la bibliothèque au sein de la collectivité;
- valorisation des compétences des personnels de la bibliothèque dans des domaines diversifiés.

Dans l'échange, il appartient au bibliothécaire de faire en sorte d'être compris, de ne pas se retrancher derrière un discours spécialisé qui risquerait de faire écran. Comme tout univers professionnel, celui des bibliothécaires génère son propre jargon. L'usage excessif d'un vocabulaire professionnel situe le locuteur dans un cercle exclusivement professionnel et peut comporter un caractère excluant pour les non initiés. Sortir de cette spécialisation du langage, c'est là aussi se situer au niveau du cercle élargi de la collectivité.

FAVORISER L'ÉVOLUTION DES REPRÉSENTATIONS

À côté de ce « positionnement intégré »¹⁴, d'autres facteurs contribuent à faire évoluer les représentations de la bibliothèque. Les avis émis par des tiers comptent parmi ceux-ci.

Situés au cœur du tissu social du territoire, les élus entendent, de la part de leurs proches et des nombreuses personnes avec qui ils sont en contact, des avis et des remarques sur la bibliothèque. Ceux qui les formulent peuvent, soit compter parmi les partenaires de la bibliothèque, enseignants, travailleurs sociaux, responsables associatifs, soit simplement figurer parmi les usagers de l'établissement.

La qualité de la relation avec les usagers et avec les partenaires des bibliothécaires contribue de façon indirecte à déterminer l'image que se font les élus de la bibliothèque et de ses personnels. Aussi, le soin apporté dans l'accueil des différents publics, la disponibilité démontrée dans la façon de répondre aux demandes des usagers, les efforts déployés pour faire de la bibliothèque un lieu où chacun puisse trouver un service adapté à

14. Dominique Lahary oppose à juste titre ce positionnement intégré au positionnement extérieur dans une présentation non dénuée d'humour : *Les relations bibliothécaires-élus*. [En ligne] < <http://www.lahary.fr/pro/2008/lahary-elusbibliothecaires.ppt> > (consulté le 7 juin 2010).

ses besoins, sont autant d'éléments qui participent à la construction de l'image de l'établissement.

À la fois influencée par les jugements extérieurs et déterminée par son propre parcours et son rapport personnel aux bibliothèques, au livre, à la culture, la représentation que l'élu se fait de la bibliothèque, souvent floue, se structure parfois autour d'une idée, qui peut être juste, quoique partielle. Selon sa sensibilité, un élu peut considérer la bibliothèque avant tout comme un outil de promotion sociale qui accompagne le parcours scolaire en proposant un lieu et des ressources pour travailler et réussir, comme un outil de formation continue qui accompagne les parcours d'insertion ou de reconversion professionnelle, comme un outil d'accès aux biens culturels qui permet un accès facilité à ces derniers en levant l'obstacle financier ou encore comme un outil de conservation et de transmission de la mémoire locale qui participe au maintien de l'identité de la collectivité.

Chacun de ces rôles est à considérer mais l'essentiel est d'envisager la bibliothèque comme une structure adaptée à ses publics, comme un service public en constante évolution. Le rôle du bibliothécaire est de permettre à l'élu d'élargir sa représentation en situant sa vision spontanée au sein d'un ensemble plus complet et plus équilibré. Il permet ainsi à l'élu de prendre la pleine mesure de la richesse que peut représenter une bibliothèque pour la population d'une commune.

Si la bibliothèque est par nature moins prestigieuse, moins spectaculaire, moins médiatique, et au final moins visible que d'autres équipements municipaux, elle le doit à son caractère généraliste et hybride, équipement culturel dont l'ancrage dans la cité excède le domaine culturel.

Les efforts du bibliothécaire déployés simultanément dans plusieurs directions – comprendre les objectifs de l'élu, s'intégrer dans sa démarche, se faire comprendre, faciliter le positionnement mutuel, faire reconnaître la bibliothèque dans sa diversité de missions – contribuent tous à rendre son travail plus visible et à rendre la bibliothèque incontournable par la richesse et la diversité des services qu'elle rend à la population.